

Proefstation voor Bloemisterij en Glasgroente  
Vestiging Naaldwijk  
Postbus 8, 2670 AA Naaldwijk  
Tel. 0174-636700, fax 0174-636835

ISSN 1385 - 3015

## **HANDBOEK KETENZORG GLASTUINBOUW**

Project 1214

G.M. Splinter,  
P.A.R. Dekker,  
B. Jonkman,  
R.L.M. van Uffelen  
Naaldwijk, oktober 1999

Rapport 223  
Prijs f 30,--

Rapport 223 wordt u toegestuurd na storting van f 30,-- op  
banknummer 300 177 976 ten name van Proefstation Naaldwijk onder vermelding  
van 'Rapport 223, handboek ketenzorg glastuinbouw'.

# INHOUD

VOORWOORD	5
1. INLEIDING	7
1.1 Achtergrond van het project ketenbeheer	7
1.2 Probleemstelling	7
1.3 Doelstelling van het rapport	7
1.4 Afbakening	7
1.5 Leeswijzer	8
2. SAMENWERKING ORGANISATORISCH VORMGEVEN	9
2.1 Inleiding	9
2.2 Beleid / gezamenlijke verantwoordelijkheid	9
2.3 ketendoelstellingen	10
2.4 Ketenplatform	10
3. BESCHRIJVING KETENZORGSYSTEMATIEK	11
3.1 Inleiding	11
3.2 Uitgangspunten systematiek	11
3.2.1 Kritische beheerspunten	11
3.2.2 Organisatie	14
3.3 Procedures voor kritische beheerspunten	15
3.3.1 De toepassing van procedures	15
3.3.2 Werkinstructies	16
3.3.3 Registraties / formulieren	16
3.3.4 Structuur binnen de systematiek	16
3.3.5 Opbouw van de procedures voor de kritische beheerspunten	17
3.4 Samenhang procedures onderling	18
3.5 Verbinding naar bedrijfseigen systeem	21
4. GEBRUIKSAANWIJZING / STAPPENPLAN VOOR HET TOEPASSEN VAN PROCEDURES	23
4.1 Aanmaak procedures	23
4.2 Vaststellen inhoud procedures	23
5. PROCEDURES	25
5.0 werkinstructie aanmaak en beheer van documenten	27
5.1 Procedure Ketenplatform	29
5.2 Procedure Leveringsovereenkomst	37
5.3 Procedure Afstemmen van vraag en aanbod op termijn	45
5.4 Procedure Informatiestroom rond het bestellen van het product	51
5.5 Procedure Logistiek en informatie	59
5.6 Procedure Productontwikkeling en marktinformatie	69
5.7 Procedure Uitwisselen van productinformatie	75
5.8 Procedure Klachtenbehandeling	81
5.9 Operationele voortgangsrapportages kritische beheerspunten	87
5.10 Werkinstructie terugkoppeling naar bedrijfseigen zorgsysteem	91
LITERATUUR	95
BIJLAGE A: TERMEN EN DEFINITIES	97

## VOORWOORD

Arie Ton van het Productschap Tuinbouw schreef in zijn slotwoord van het Draaiboek voor Integrale Ketenzorg [8]: "Uiteindelijk heeft het project bereikt dat de randen van de puzzel gelegd zijn. De vier randen zijn: marktgerichtheid, ketensamenwerking, kwaliteitsbeheersing en openheid. (...) Hoewel we bij de start van het project anders gehoopt hadden, is de IKZ-puzzel nog lang niet af. (...) Nu iedereen voor ogen heeft hoe het plaatje eruit gaat zien, is de verwachting dat er voldoende geïnteresseerden zullen zijn om de resterende gaten en hiaten te vullen".

Dat in de daaropvolgende jaren binnen diverse projecten en door verschillende ondernemers met de verdere uitwerking van ketenzorg aan de slag is gegaan is dan ook niet verwonderlijk te noemen. Hierbij valt op dat ieder, bewust of onbewust, een deel van deze puzzel voor zijn rekening neemt. Verschillende partijen werpen zich op in het speelveld van ketenzorg. Het belang van dit onderwerp wordt hiermee nogmaals onderstreept.

Dit belang is ook door het Proefstation voor Bloemisterij en Glasgroente (PBG) onderkend. Van oudsher voert zij onderzoek uit voor de schakel Teelt. Ook deze schakel staat niet meer op zichzelf, maar is steeds meer onderdeel van één of meerdere ketens. Om de schakel Teelt in relatie tot haar ketenpartners houvast te kunnen bieden is door het PBG het onderzoeksproject Ketenbeheer opgestart, dat moet leiden tot de ontwikkeling van een ketenzorgsysteem. Dit zorgsysteem wordt vastgelegd in een handboek. Het ontwikkelde zorgsysteem beoogt niet het geheel van Ketenzorg te omvatten zoals Arie Ton dat omschrijft. De puzzel is inhoudelijk nog steeds niet geheel te overzien en daarom wordt het accent gelegd op een specifiek deel. De puzzel waaraan Ton refereert is daarmee in de afgelopen jaren nog steeds niet geheel tot een invulling gekomen. Wel zijn gedeelten van die puzzel steeds beter gevuld geraakt. De ontwikkeling van een ketenzorgsystematiek door de projectgroep Ketenbeheer draagt daar aan bij.

Dit handboek is mede tot stand gekomen dankzij de inzet van ondernemers uit de praktijk. Zij hebben in discussie binnen het project Ketenbeheer met elkaar bepaald welke specifieke onderwerpen van belang zijn in een ketenrelatie. Deze onderwerpen komen terug in dit handboek Ketenzorg glastuinbouw door middel van de acht voorbeeldprocedures die hiervoor zijn geschreven. De wijze waarop dit handboek tot stand is gekomen kunt u nalezen in het rapport 'Ontwikkeling van integrale ketenzorgsystemen in de glastuinbouw: algemene rapportage' [6]. Het project is uitgevoerd met pilotketens in de potplanten-, snijbloemen- en glasgroentesector. Hiervan zijn afzonderlijke rapporten verschenen (resp. [7], [2] en [4]). Hierin kunt u tevens terugvinden welke personen direct dan wel indirect een bijdrage hebben geleverd aan het tot stand komen van dit handboek.

Dit handboek is te gebruiken door telers(verenigingen), veredelings- / vermeerderings-bedrijven en handelsbedrijven in de glastuinbouwsector. Binnen de looptijd van het project was er helaas geen tijd meer om de ontwikkelde systematiek in de praktijk in te voeren. Daarom is het aan u, de ondernemer, om met de verkregen informatie verder aan de slag te gaan met uw ketenpartners. Om met de systematiek aan de slag te gaan is het vereist dat de ondernemer al enige ervaring met de kwaliteitszorgprincipes heeft. Dit zal het werken met de systematiek vergemakkelijken. Vergeet daarbij niet dat het Handboek een handig hulpmiddel is voor het structureren van de informatie-uitwisseling in de keten en geen noodzakelijk kwaad. Veel succes met het geven van structuur aan uw (toekomstige) ketensamenwerking!

Gerben Splinter  
Pat Dekker  
Bart Jonkman  
Ruud van Uffelen

PBG Naaldwijk  
Oktober 1999

# 1. INLEIDING

## 1.1 ACHTERGROND VAN HET PROJECT KETENBEHEER

Met het project Ketenbeheer is getracht in te spelen op enkele ontwikkelingen in de Nederlandse glastuinbouwsector. De afzetketens van glastuinbouwproducten gaan meer en meer marktgericht werken. Om effectief in te spelen op de markt, treden telers meer in contact met hun toeleveranciers en hun afnemers. Samen met de ketenpartners wordt gestreefd de markt zo effectief mogelijk te bedienen. De samenwerkingsverbanden in de keten worden steeds belangrijker. Een aspect van samenwerking in de keten dat tot nu toe onderbelicht is gebleven, is de informatie-uitwisseling tussen de schakels in de keten. Het project Ketenbeheer is daarom gericht op deze informatie-uitwisseling. Het project is uitgevoerd voor de glasgroente-, de snijbloemen- en de potplantensector.

## 1.2 PROBLEEMSTELLING

Er is al veel gesproken over het belang van een goede communicatie tussen partijen in de keten. Maar wat moet er nu precies met elkaar worden besproken? Waarover *moet* gecommuniceerd worden om een ketensamenwerkingverband een basis van bestaan te geven? Het projectteam Ketenbeheer is van mening dat dit deel van de puzzel nog niet is uitgekristalliseerd. Schakels in de keten kunnen hun samenwerking structureel verbeteren als zij weten "waarover zij dienen te praten".

## 1.3 DOELSTELLING VAN HET RAPPORT

Door een systematiek te ontwikkelen voor de communicatie in de keten kunnen bestaande samenwerkingsverbanden verder vorm worden gegeven. Dit handboek is ontwikkeld om de ondernemer in de keten te ondersteunen bij het structureren van de informatie-uitwisseling tussen schakels in de keten. Het geeft de ondernemer praktische handvatten om invulling te geven aan de informatie-uitwisseling in de keten.

## 1.4 AFBAKENING

Het handboek Ketenzorg glastuinbouw is opgesteld op basis van de bevindingen in de deelprojecten in de glasgroente-, de snijbloemen- en de potplantensector. Het handboek is te gebruiken door bedrijven in deze sectoren. De beschreven ketenzorgsystematiek is een hulpmiddel. De huidige ketenparticipant dient zich bewust te zijn van het feit dat een belangrijk deel van de relatie zeker niet alleen gebaseerd is op het werken volgens een bepaalde systematiek. Drie belangrijke voorwaarden voor een succesvolle samenwerking tussen schakels in de keten zijn [3]:

- onderling vertrouwen
- een gezamenlijk doel
- goede communicatie.

In dit handboek wordt voornamelijk ingegaan op de communicatie in de keten. Onderling vertrouwen vormt de basis voor het invoeren van een ketenzorgsystematiek. Werken

volgens een systematiek zonder onderling vertrouwen is als het bouwen van een huis zonder eerst de fundering te leggen.

In het project Ketenbeheer is niet gestreefd naar het tot stand brengen van nieuwe samenwerkingsvormen. Er is gewerkt met reeds bestaande relaties waar het vertrouwen al in meer of mindere mate aanwezig was. Activiteiten van groepen telers op het gebied van kwaliteitszorg en afzet zijn hierbij als uitgangspunt genomen. De ketenpartners moeten binnen het eigen bedrijf al met een zeker kwaliteitszorgsysteem werken. Als de gebruiker de kwaliteitszorgprincipes kent en het nut inziet van het werken volgens procedures geeft dit hem een goede basis om te starten met het invoeren van het ketenzorgsysteem. Daarnaast kan er pas worden begonnen met het invoeren van ketenzorg op het moment dat de schakels zelf hun zaken goed op orde hebben. Gezocht is naar verbeteringen van de huidige samenwerkingsvormen en het borgen van de belangrijkste informatiestromen binnen deze samenwerkingsvormen.

## **1.5 LEESWIJZER**

Om een goed beeld te verkrijgen van hetgeen de ontwikkelde systematiek voor u kan betekenen, wordt aangeraden dit gehele handboek door te nemen. Het handboek kan u handvatten bieden voor het invoeren van de ketenzorgsystematiek. In het handboek Ketenzorg glastuinbouw wordt allereerst een uitleg gegeven over hoe een samenwerkingsverband organisatorisch kan worden vormgegeven (hoofdstuk 2). Hierbij wordt slechts kort stilgestaan.

Vervolgens wordt een beschrijving gegeven van de systematiek (hoofdstuk 3). In dit hoofdstuk worden de uitgangspunten van de systematiek beschreven. Tevens worden de kwaliteitszorgprincipes toegelicht. In hoofdstuk 4 wordt verduidelijkt hoe de informatie-uitwisseling tussen schakels in de keten middels de kwaliteitszorgprincipes kan worden gestructureerd. Tevens wordt in dit hoofdstuk verduidelijkt hoe afspraken tussen schakels vertaald kunnen worden naar de bedrijfseigen zorgsystemen. Tot slot is een gebruiksaanwijzing gegeven voor het invoeren van de ketenzorgsystematiek.

Omdat het accent binnen het project Ketenbeheer is gelegd op het ontwikkelen van een ketenzorgsystematiek (inrichting van de keten), is hiervoor materiaal ontwikkeld in de vorm van een achttal voorbeeldprocedures met bijbehorende documenten. Deze zijn opgenomen in het laatste gedeelte van dit handboek (hoofdstuk 5). De procedures beschrijven de wijze waarop informatie-uitwisseling tussen schakels in de keten kan worden gestructureerd. In Bijlage A zijn enkele relevante termen en definities gegeven.

## **2. SAMENWERKING ORGANISATORISCH VORMGEVEN**

### **2.1 INLEIDING**

Voordat u begint met het invoeren van een ketenzorgsysteem dient u zich allereerst bewust te zijn van de spelers in uw ketens en uw positie in de keten. Pas na een analyse van uw bedrijf kunt u voor uzelf vaststellen wat uw mogelijkheden en vervolgens uw doelstellingen zijn. Hiervoor bent u gedeeltelijk afhankelijk van de keten waaraan u deelneemt ('de omgeving'). Anderzijds is het de vraag welke positie uzelf binnen deze keten wilt en kunt innemen. Pas nadat deze beeldvorming heeft plaatsgevonden maakt u het uzelf mogelijk om de richting van de ketensamenwerking met partners in die keten definitief te gaan bepalen.

Om een ketenzorgsysteem op een succesvolle manier in te kunnen voeren is het zeer belangrijk dat er een goede relatie bestaat tussen de contactpersonen van de verschillende schakels. Tevens moeten de schakels bij elkaar passen op het gebied van doelstellingen en beleid. Dit wordt ook wel de 'menselijke' kant van ketensamenwerking genoemd. In dit hoofdstuk wordt hier kort op ingegaan. Omdat hier in andere onderzoeken al veel aandacht aan is besteed, gaat dit handboek voornamelijk in op het structureren van de samenwerking in de keten. Literatuur waarin de menselijke kant van samenwerking naar voren komt is bijvoorbeeld het 'Draaiboek voor Integrale Ketenzorg' [8] (met onderwerpen als openheid in een ketenrelatie en voorwaarden voor ketensamenwerking). Ook in 'Verticale samenwerking' [10] en 'Ondernemen(d) in tuinbouwketens' [9] wordt aandacht besteed aan onderwerpen als culturele overeenkomsten, succes- en faalfactoren, het nut van ketensamenwerking, etc.

### **2.2 BELEID / GEZAMENLIJKE VERANTWOORDELIJKHEID**

De ketenpartners dienen in hun samenwerking bepaalde keuzes te maken. Het gezamenlijk op de markt brengen van een exclusief product kan zo'n keuze zijn. Dit soort keuzes bepalen de gezamenlijke richting en dit zorgt tegelijkertijd voor een afbakening. Alle activiteiten in de keten moeten afgestemd zijn op de gekozen richting. Dit noemt men het beleid van de keten. Dit kan ook wel als de gezamenlijke verantwoordelijkheid worden getypeerd. Als een keten geen gezamenlijk beleid uitspreekt is men in feite stuurloos om een gezamenlijke relatie met een meerwaarde op te bouwen.

Er moet helder worden geschetst waar welke verantwoordelijkheden liggen in de keten om gezamenlijk doelen te kunnen bereiken. Daarnaast speelt de keuze voor een bepaalde marktpositionering en marktstrategie een belangrijke rol in het samenwerkingsverband. Als men het hier over eens wordt, is de basis gelegd voor de samenwerking. Het heeft de voorkeur om dit vervolgens vast te leggen in een beleidsverklaring. Hierdoor kunnen de betrokken ondernemingen elkaar aanspreken op de afspraken die zijn vastgelegd in de beleidsverklaring.

## 2.3 KETENDOELSTELLINGEN

Met het vaststellen van een ketenbeleid kan verder invulling worden gegeven aan de specifieke doelstellingen van de keten. Doelstellingen zijn er binnen de relatie voor meerdere aandachtsgebieden te maken. Zo kunnen er doelstellingen worden geformuleerd ten aanzien van te behalen verkopen, voor het behalen van een specifieke productkwaliteit of voor de verbetering van de communicatie. Voorwaarde is echter dat doelstellingen Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden (SMART) geformuleerd zijn. Alleen dan kunnen ze worden vertaald in een actieplan waaraan de ketenpartijen een nadere uitwerking geven.

Een specifiek doel dat met het ontwikkelen van een ketenzorgsystematiek behaald kan worden is het optimaliseren van de ketensamenwerking. Dit leidt tot afgeleide doelstellingen, die geformuleerd kunnen worden op meerdere aandachtsgebieden, zoals:

- Het verminderen van klachten van eindafnemers
- Het reduceren van logistieke kosten in de keten
- Het structureel verstrekken van vraag- en aanbodinformatie etc.

Om hieraan een invulling te geven moet concreet worden gemaakt waar het in deze aandachtsgebieden over gaat. Zoals reeds eerder is aangehaald, kan het ketenzorgsysteem hierbij helpen. Op basis van de in dit handboek vermelde procedures met betrekking tot kritische beheerspunten tussen schakels in de keten, kan zichtbaar worden gemaakt welke activiteiten, wanneer, hoe en door wie uitgevoerd dienen te worden in het belang van een effectieve ketensamenwerking (zie par. 3.3.1).

## 2.4 KETENPLATFORM

Om het gezamenlijke beleid, ketendoelstellingen en verantwoordelijkheden van een relatie tussen verschillende schakels op te stellen, dient een ketenwerkgroep te worden gevormd. Deze werkgroep is verantwoordelijk voor de aansturing van het samenwerkingsverband. Hierin verdelen vertegenwoordigers van iedere schakel (directeuren en ondernemers) functies als voorzitter, secretaris etc.

Toegespitst op dit handboek betekent dit het geven van een invulling aan het zogenaamde 'ketenplatform' (één van de acht kritische beheerspunten in een ketenrelatie). De benaming geeft gewicht aan dit beheerspunt en is daarmee tekenend voor het belang ervan. De wijze waarop dit overleg dient plaats te vinden kan door de ketenpartners zelf worden ingevuld middels een hiervoor aanwezige procedure (par. 5.1).



### 3. BESCHRIJVING KETENZORGSYSTEMATIEK

#### 3.1 INLEIDING

In het vorige hoofdstuk is beschreven dat er een gezamenlijk beleid en gezamenlijke doelen moeten zijn. Dit heeft te maken met het richten van de keten. Het inrichten van de keten heeft betrekking op de besluitvorming in en de organisatie van de keten, het leiderschap en de communicatiestructuur in de keten [10]. De ketenzorgsystematiek geeft handvatten voor de inrichting van de keten. ***De systematiek omvat de organisatorische vormgeving van het samenwerkingsverband (hoofdstuk 2) en de gebruiksaanwijzing van de systematiek (hoofdstuk 4). Daarnaast spelen de processen tussen de schakels een belangrijke rol. Om deze processen te kunnen beheersen zijn procedures opgesteld (hoofdstuk 5). De kern van de ketenzorgsystematiek bestaat uit deze procedures.*** Het geven van een aantal voorbeeldprocedures om hiermee het achttal kritische beheerspunten voor een optimale informatie-uitwisseling af te dekken, is niet voldoende. Om er mee te kunnen werken heeft u allereerst zicht nodig op de inhoud, structuur en samenhang van de systematiek. Dit wordt in dit hoofdstuk verder verduidelijkt.

#### 3.2 UITGANGSPUNTEN SYSTEMATIEK

##### 3.2.1 Kritische beheerspunten

De ketenzorgsystematiek is gebaseerd op het onderkennen van kritische beheerspunten in het ketenvoortbrengingsproces tussen schakels onderling. In de verschillende processen tussen twee schakels in de keten kunnen zich meerdere kritische beheerspunten voordoen. Het gaat hierbij meestal om overdrachtsmomenten in fysieke of communicatieve zin, die goede afspraken en dus borging behoeven. Wordt op dit vlak niets geregeld dan is er een verhoogde kans dat er iets mis gaat tussen beide partijen. Zo kunnen knelpunten ontstaan.

Deze knelpunten moeten worden voorkomen middels heldere afspraken over de kritische beheerspunten. Deze afspraken kunnen worden vastgelegd in procedures, die een richtlijn voor de samenwerking vormen. De uitgewerkte procedures kunnen worden aangewend om continu verbeteringen in de relatie tot stand te brengen. Na een grondige analyse, verricht in het project Ketenbeheer, zijn de volgende acht kritische beheerspunten in ketenrelaties (veredeling / vermeerdering – teelt en teelt - handelsbedrijf) onderkend:

##### **1. Informatie uitwisseling en het maken van afspraken in het ketenplatform**

Hieronder wordt het uitwisselen van allerlei informatie in al dan niet periodieke vergaderingen tussen vertegenwoordigers van de verschillende schakels (hoofdzakelijk op directieniveau) in de keten verstaan. Hierbij worden alle onderdelen van het samenwerkingsverband geëvalueerd en vindt de aansturing van de keten op hoofdlijnen plaats. Het gaat hier om overkoepelend overleg waarbij in hoofdlijnen wordt gesproken over hoe de samenwerking tussen schakels kan worden vormgegeven. Als er wordt gesproken over de relatie tussen de teler en de handelaar kan dit platform bestaan uit een vertegenwoordiger van het management van het teeltbedrijf of de telersvereniging (vaak de teler)

en een vertegenwoordiger van het management van het handelsbedrijf. Overkoepelend overleg tussen het teeltbedrijf en het handelsbedrijf kan dus ook worden gezien als een ketenplatform.

## **2. *De informatie-uitwisseling rond de leveringsovereenkomst***

De leveringsvoorwaarden zijn afspraken die betrekking hebben op de verplichtingen die beide partijen aangaan bij het komen tot een overeenkomst. Het kan hier gaan om jaarcontracten maar ook om afspraken op kortere termijn. Er kan opgenomen worden wat de consequenties zijn als één van de partijen niet kan voldoen aan de leveringsvoorwaarden. Dit is een punt dat bij beide partijen zeer gevoelig ligt. Daarom zullen hier zeer goede afspraken over gemaakt moeten worden, zodat er duidelijkheid in de relatie ontstaat.

## **3. *Het afstemmen van vraag en aanbod op termijn***

Het afstemmen van vraag en aanbod op termijn is de afstemming van de gevraagde en aangeboden producten, hoeveelheden en specificaties tussen twee opeenvolgende schakels. De kern hiervan is dat de teler aangeeft wat hij kan leveren en de handelaar geeft aan wat hij verwacht af te gaan nemen. Het gaat hier dan vooral over de prognoses die door de teler en de handelaar gemaakt worden op deze vlakken. Op basis van de jaarprognoses kunnen er contracten worden opgesteld. Ook de mogelijkheden en onmogelijkheden van het product op termijn moeten bekend zijn zodat er producten, hoeveelheden en specificaties worden gevraagd die realistisch zijn.

## **4. *Informatiestroom bij het bestellen van het product***

De informatiestroom rond het bestellen bestaat uit de informatie-uitwisseling om van de eerste wensen van de afnemer (bijv. handelsbedrijf) te komen tot de uiteindelijke samenstelling en afhandeling van de order met de leverancier (bijv. de teler). Dit kan gezien worden als het op korte termijn afstemmen van vraag en aanbod.

## **5. *Logistiek en informatie***

Bij het punt logistiek en informatie worden de informatiestromen bedoeld die spelen rond de goederenstroom van het traject tussen de teeltruimte van de teler en de opslagruimte bij de handelaar.

## **6. *Marktbewerking en productontwikkeling***

Marketing richt zich in wezen op de vraag: Hoe kan een onderneming, gegeven haar capaciteiten, de concurrentie en de randvoorwaarden van de overheid, haar marktinstrumenten zo goed mogelijk afstemmen op de behoeften, wensen en koopkracht van potentiële afnemers. De marktinstrumenten bestaan uit het product, de prijs, promotie en distributie. Het begrip Marketing beslaat een zeer breed gebied, specifieke aandacht gaat uit naar marktbewerking en productontwikkeling.

## **7. *Het uitwisselen van productinformatie***

Onder algemene productinformatie wordt verstaan: De eigenschappen van de geleverde producten, die voor het betreffende ras gelden. Hieronder valt dus niet informatie over een bepaalde partij (logistiek) maar informatie die geldt voor alle producten van het betreffende ras. Dit kunnen gegevens zijn over bijvoorbeeld houdbaarheid, brixgehalte (suikergehalte), optimale bewaarcondities, smaak, ziektesymptomen etc.

## **8. Klachtenbehandeling**

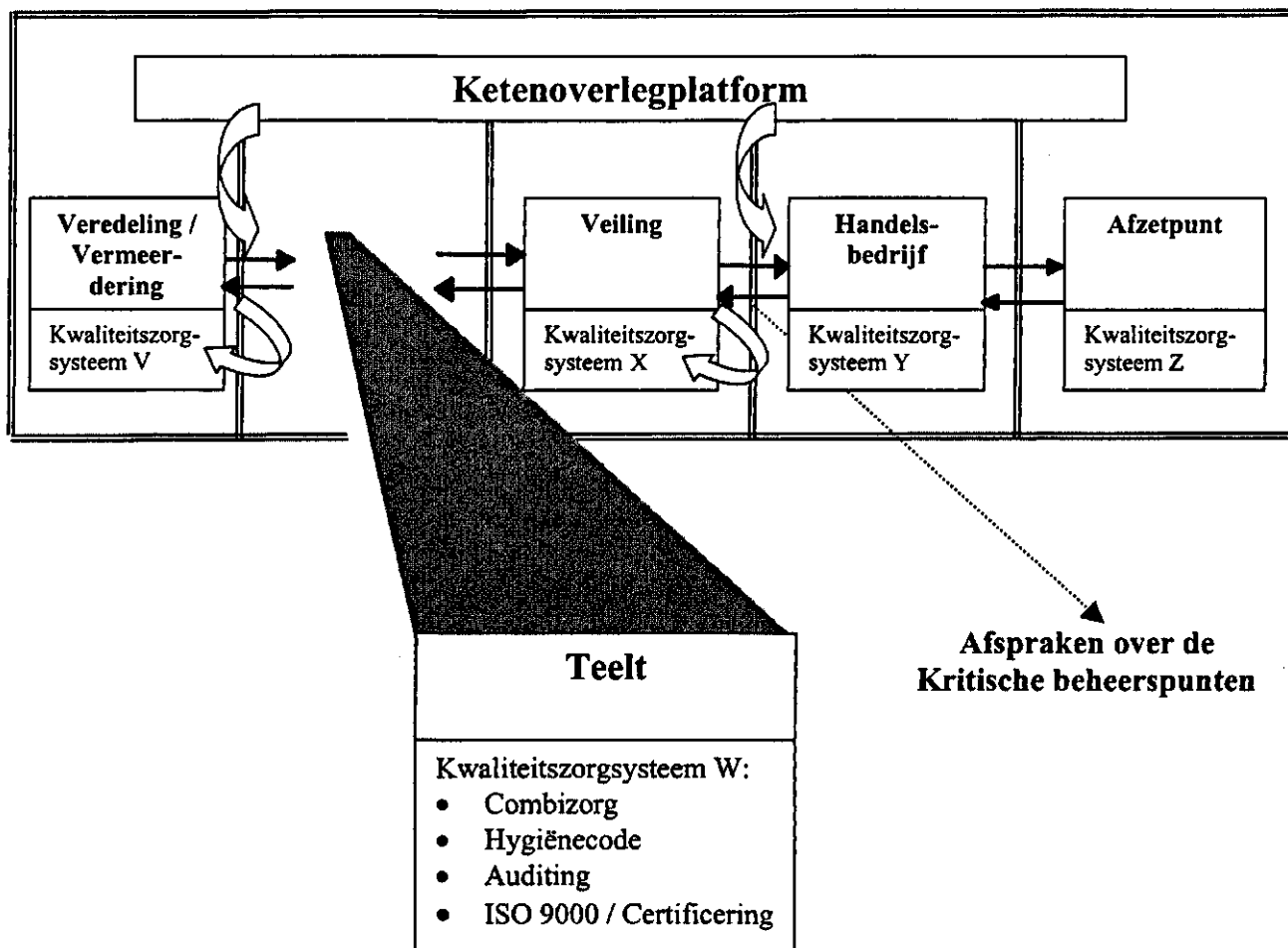
De klachtenbehandeling in de keten is het doorspelen van de klachten die bij bepaalde schakels optreden naar de betrokken schakels en de verantwoordelijke personen. De verwerking is van belang om de klacht in de toekomst uit te sluiten en de afnemer alsnog tevreden te stellen. De gekozen oplossing kan naar de ketenpartners worden gecommuniceerd

Hoe tot deze acht kritische beheerspunten is gekomen en waarom zij de basis zijn gaan vormen voor de ketenzorgsystematiek is beschreven in het rapport "Ontwikkeling van integrale ketenzorgsystemen in de glastuinbouw: Algemene rapportage" [6].

Een belangrijk uitgangspunt van de ontwikkelde ketenzorgsystematiek is dat er vooral wordt gekeken naar de interactie tussen de partijen. De bedrijven zullen zelf al een vorm van kwaliteitszorg toepassen (in allerlei verschijningsvormen en gradaties). De ontwikkelde ketenzorgsystematiek is niet bedoeld om dat te veranderen. Ze wil er alleen maar gebruik van maken. De ontwikkelde systematiek, die u terugvindt in dit handboek, is nauw verbonden met de bedrijfseigen systemen. Wat er tussen de partijen van belang wordt geacht, zal door de bedrijven zelf vertaald moeten worden naar het bedrijfseigen systeem. Dit wordt weergegeven in Figuur 1.

Zoals het figuur laat zien, bevinden zich tussen de schakels in de keten kritische beheerspunten. Fysieke of communicatieve overdrachtsmomenten in het voortbrengingsproces, die kritisch zijn omdat er een verhoogde kans is op een knelpunt wanneer zij niet geborgd worden. Een ketenplatform met vertegenwoordigers uit elke schakel zorgt er voor dat er naar oplossingen voor knelpunten in de keten wordt gezocht en dat er nieuwe doelen worden opgesteld.

## Ketenzorgsystematiek borgt samenwerking



Figuur 1: Principe van de ketenzorgsystematiek

### 3.2.2 Organisatie

Een samenwerking in de keten zal ook organisatorisch vorm moeten krijgen. Zoals eerder gesteld (par. 2.4) moet er een werkgroep worden gevormd voor de aansturing van de ketensamenwerking (ketenplatform). Verder moeten afspraken over taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden vastgelegd. Naast het platform, dat zorgt voor de feitelijke aansturing van de keten, dient ook de meer operationele gang van zaken met betrekking tot de verschillende kritische beheerspunten worden vastgelegd.

Voor elk kritisch beheerspunt in relatie tot een andere schakel in de keten kan een functionaris verantwoordelijk worden gemaakt. Daarnaast moet een plaatsvervanger worden benoemd. Bovendien kan de verantwoordelijke ondersteuning krijgen van één of meerdere uitvoerenden. Een voorbeeld van hoe verantwoordelijkheden, bevoegdheden en uitvoerenden in de keten kunnen worden weergegeven, is te zien in Tabel 1.

**Tabel 1: Eindverantwoordelijken, plaatsvervangers en uitvoerenden bij de kritische beheerspunten**

Functie	Kritisch Beheerspunt	Productinformatie	Vraag & aanbod	Bestellen	Leveringsovereenkomst	Klachtenbehandeling	Logistiek	Marktbewerking & Productontwikkeling	Ketenplatform
<b>Veredeling / vermeerdering</b>									
Directeur / ondernemer		●	○	○	●	U		○	●
Medewerker kwaliteit		U				●	○		U
Medewerker productie		U	U			U			U
Medewerker afzet		○	●	●	U	○	●	●	○
<b>Teeltbedrijf</b>									
Directeur / ondernemer		●	○	○	●	U		○	●
Medewerker kwaliteit		U				●	○		U
Medewerker teelt		U	U			U			U
Medewerker afzet		○	●	●	U	○	●	●	○
<b>Handelsbedrijf</b>									
Directeur / ondernemer		●			●	U		○	●
Medewerker kwaliteit		U				●	○		U
Medewerker logistiek		U				U	●		U
Medewerker inkoop		○	●	●	○	○			○
Medewerker verkoop		U	○	○	U	U		●	U

● = verantwoordelijk , ○ = plaatsvervanger, U = uitvoerende (betrokken bij de uitvoering).

### 3.3 PROCEDURES VOOR KRITISCHE BEHEERSPUNTEN

#### 3.3.1 De toepassing van procedures

De ketenzorgsystematiek is ontwikkeld op basis van de kwaliteitszorgprincipes. Bij kwaliteitszorg draait het om het maken van afspraken, het nakomen van deze afspraken en het kunnen aantonen dat deze afspraken inderdaad zijn nagekomen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van procedures. In procedures wordt aangegeven WIE, WAT, WANNEER doet met betrekking tot een bepaald proces.

In dit handboek is de informatie-uitwisseling tussen ketenpartners met betrekking tot de acht kritische beheerspunten middels procedures beschreven. De in dit handboek weergegeven voorbeeldprocedures (hoofdstuk 5) zijn algemeen en moeten voor een specifieke ketenrelatie op maat worden gemaakt. Het gegeven voorbeeld is hierbij een hulpmiddel om te kunnen bepalen wat partijen in de keten zoal met elkaar kunnen afspreken en hoe zij de afspraken levendig, controleerbaar en voor verbetering vatbaar houden. Procedures voor de acht kritische beheerspunten zijn noodzakelijk om de gemaakte afspra-

ken met betrekking tot deze punten te kunnen nakomen en ze bovendien te kunnen aantonen.

Binnen de ketenprocedures wordt bovendien de verbinding gelegd met de bedrijfseigen zorgsystemen middels het aangeven van verantwoordelijkheden en het zorgdragen voor terugkoppeling. Daarnaast wordt de inhoudelijke kant van een kritisch beheerspunt verduidelijkt middels een aan de procedure gekoppelde werkinstructie. De precieze opbouw van een procedure is beschreven in: Instructie 'Aanmaak en beheer van documenten', die u kunt terugvinden in paragraaf 5.0.

### 3.3.2 Werkinstructies

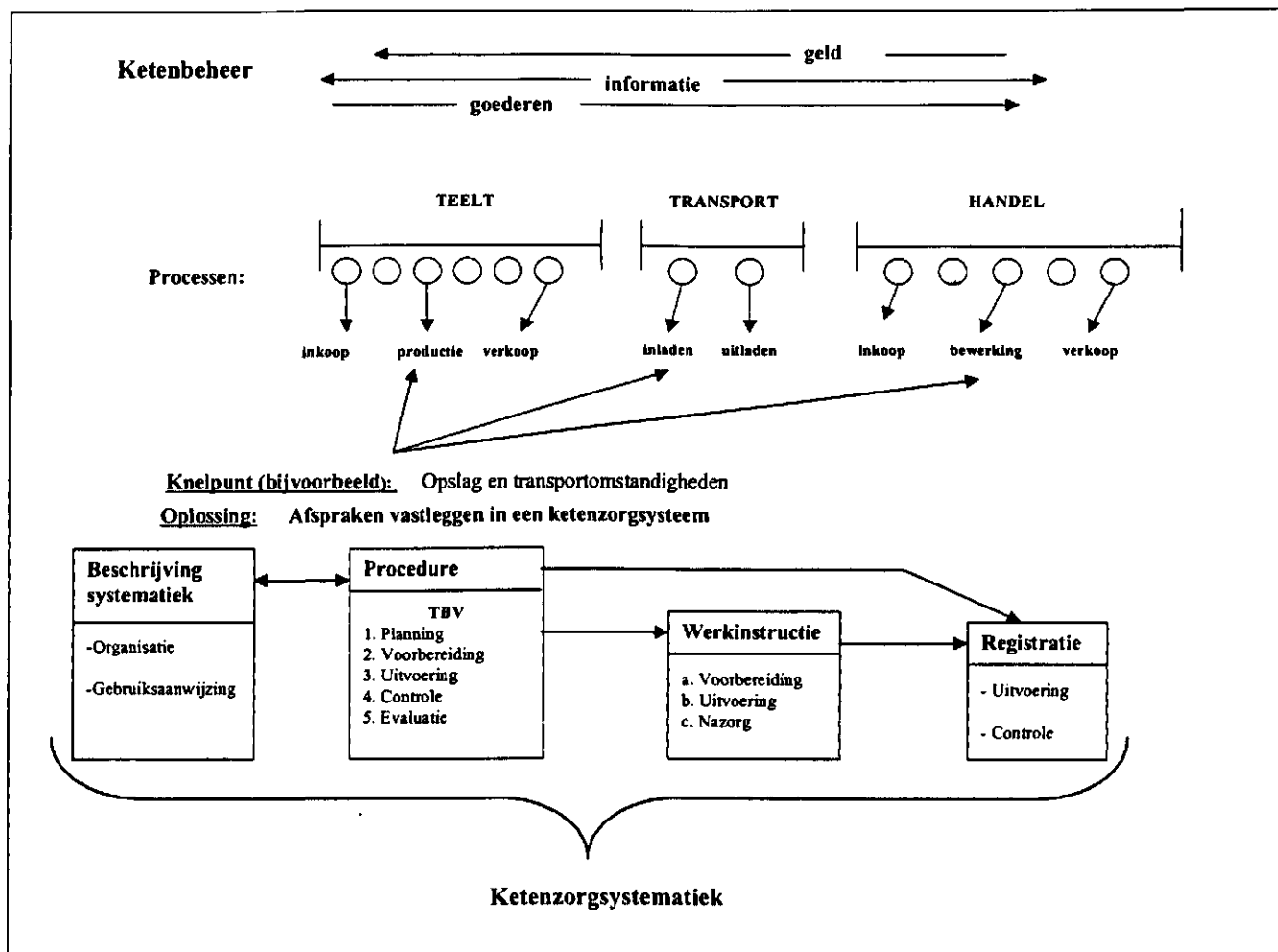
Aanvullend op een procesomschrijving kunnen Werkinstructies worden gebruikt. Hierin wordt stapsgewijs beschreven 'HOE' een werkzaamheid moet worden uitgevoerd.

### 3.3.3 Registraties / formulieren

Om het nakomen van afspraken in procedures controleerbaar en aantoonbaar te maken kunnen registraties tijdens de uitvoering plaatsvinden. Om daarnaast procedures in uitvoering te vergemakkelijken kunnen specifieke formulieren een hulpmiddel zijn.

### 3.3.4 Structuur binnen de systematiek

Om alles op zijn plaats te laten vallen is in Figuur 2 weergegeven (voor een gedeelte van de keten) wat de onderlinge samenhang is tussen de beschrijving van het ketenzorgsysteem, de procedures, werkinstructies en formulieren. Een kritisch beheerspunt in de keten kan door goede afspraken in de zorgsystematiek worden geborgd.



**Figuur 2: Samenhang Ketenzorgsystematiek**

### 3.3.5 Opbouw van de procedures voor de kritische beheerspunten

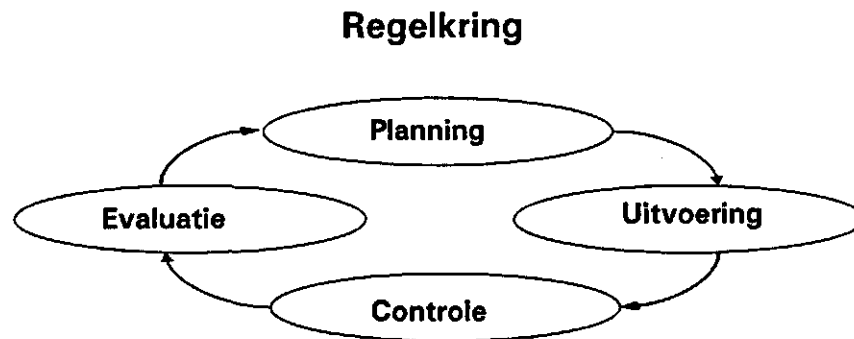
De procedures hebben allen een zelfde structuur. Hierbij wordt gebruik gemaakt van een veelvuldig toegepast kwaliteitszorginstrument, namelijk 'de regelkring' (Deming-circle). Deze regelkring vormt het hart van het proces en is voor alle procedures toepasbaar. Hierbij wordt gestructureerd gewerkt volgens de volgende stappen: het plannen en voorbereiden van werkzaamheden of verbeteringen, het uitvoeren ervan en het controleren en vervolgens evalueren of de aanpak werkt (zie Figuur 3). Vervolgens kan worden besloten of de werkwijze volstaat of dat een verbetering noodzakelijk is, die tevens geborgd wordt. Kwaliteitsverbetering is hiermee een continu proces.

De regelkring is met succes toegepast in de door PBG uitgevoerde Combizorgprojecten [5]. De opzet van een procedure ziet er als volgt uit:

1. **Omschrijving:**
2. **Referenties:**

Hierin staat beschreven wat het ketenproces inhoudt  
 Hierin wordt aangegeven welke gegevens worden gebruikt bij de uitvoering van dit ketenproces en worden ook eventuele relaties naar andere ketenprocessen gelegd. Een werkinstructie wordt hier ook onder vermeld. Ook kunnen hier normen als referentie naar voren komen.

3. *Verantwoordelijkheden:* Hieronder staat beschreven wie waar verantwoordelijk voor is binnen het beschreven ketenproces.
4. *Registraties:* Samenvattend wordt onder registraties kort beschreven welke gegevens binnen het ketenproces worden vastgelegd.
5. *Procesbeschrijving:* Hieronder wordt de gang van zaken met betrekking tot een ketenproces vastgelegd en wordt antwoord gegeven op de vraag Wie doet Wat Wanneer. Onder de verschillende kopjes van de regelkring wordt dit verder uitgewerkt (fig. 3).



**Figuur 3: De regelkring**

### 3.4 SAMENHANG PROCEDURES ONDERLING

Het ketenzorgsysteem bestaat uit procedures, werkinstructies en formulieren voor de acht kritische beheerspunten. In eerste instantie lijken het misschien acht verschillende procedures voor diverse kritische beheerspunten. Toch bestaat er een sterke samenhang tussen de verschillende kritische beheerspunten en hun procedures. Om duidelijk te maken hoe alles in elkaar grijpt wordt hieronder beschreven hoe die samenhang gezien kan worden.

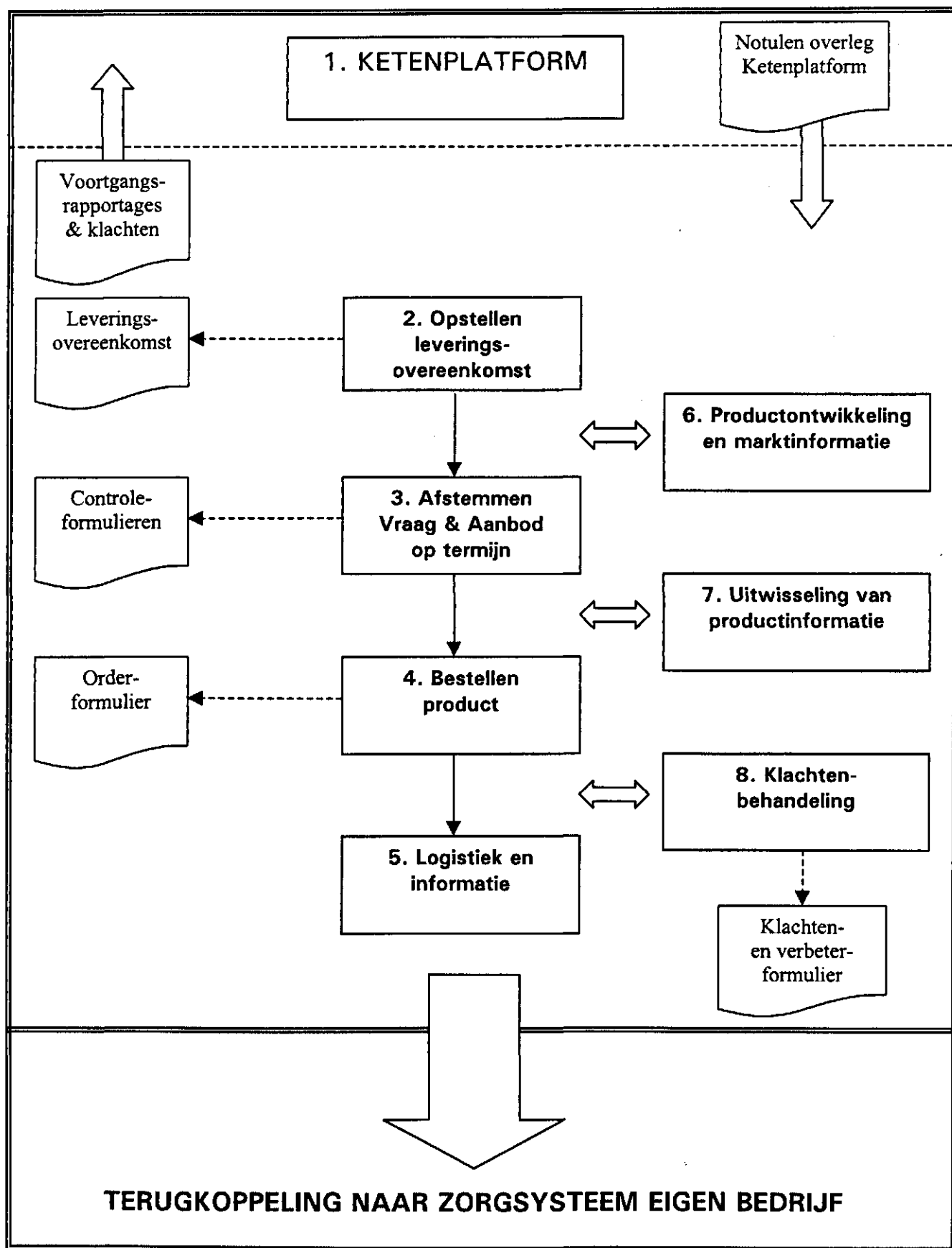
Tussen de procedures doen zich meerdere raakvlakken voor. Om de raakvlakken tussen de procedures te bepalen zijn vier criteria opgesteld. Als verschillende procedures overeenkomen op één van deze criteria dan zijn de procedures gerelateerd aan elkaar. De criteria zijn de volgende:

- ☐ Zelfde type werkzaamheid / zelfde functionaris
- ☐ Zelfde afstemmingsmoment
- ☐ Opeenvolgende processen
- ☐ Rapportage verantwoordelijkheid tussen procedures

Als op basis van deze criteria gekeken wordt naar de samenhang tussen de procedures ontstaat het beeld dat in Figuur 4 is gegeven. In deze figuur wordt tevens aangegeven welke formulieren een rol spelen bij de verschillende procedures. De opeenvolgende processen die in de figuur onderkend worden zijn: Opstellen leveringsovereenkomst – afstemmen vraag en aanbod – bestellen van product - logistiek.



Het ketenplatform staat in relatie tot alle andere procedures. In het ketenplatform worden alle kritische beheerspunten in een relatie besproken en is een overkoepelend overleg tussen schakels in de keten. Er bestaat rapportageverantwoordelijkheid tussen het ketenplatform en de andere procedures. Ook in de procedure klachtenbehandeling kunnen klachten met betrekking tot alle kritische beheerspunten terugkomen. Er bestaat rapportageverantwoordelijkheid tussen de andere procedures en de procedure klachtenbehandeling. Het uitwisselen van algemene productinformatie kan bij ieder proces plaatsvinden.



**Figuur 4: Onderlinge samenhang van de ketenprocedures**

### 3.5 VERBINDING NAAR BEDRIJFSEIGEN SYSTEEM

Vanuit de ketenzorgsystematiek moet een verbinding gelegd worden met de bedrijfseigen kwaliteitszorgsystemen. De voor een kritisch beheerspunt verantwoordelijke functionaris is dan ook verantwoordelijk voor de terugkoppeling van de afspraken over het betreffende beheerspunt naar concrete acties voor het eigen bedrijf. Wanneer dit niet gebeurt worden alle besproken verbeteringen c.q. aanpassingen in het kader van een optimale ketenrelatie teniet gedaan. Figuur 4 laat zien dat er een terugkoppeling naar het bedrijfseigen kwaliteitszorgsysteem dient plaats te vinden. In de procedures komt naar voren wie de verantwoordelijke functionaris voor een bepaald kritisch beheerspunt is. Terugkoppeling van afspraken in de keten naar de bedrijfseigen kwaliteitszorgsystemen kan volgens een standaard werkwijze gebeuren. Hieraan zijn een aantal randvoorwaarden verbonden, zodat de terugkoppeling te allen tijde herkenbaar is. De wijze waarop dit kan geschieden is uitgewerkt in de werkinstructie 'Terugkoppeling naar het bedrijfseigen zorgsysteem en gerelateerde procedures', die u kunt terugvinden in paragraaf 5.10.

## 4. GEBRUIKSAANWIJZING / STAPPENPLAN VOOR HET TOEPASSEN VAN PROCEDURES

### 4.1 AANMAAK PROCEDURES

In hoofdstuk 5 worden de voorbeeldprocedures weergegeven, die de acht kritische beheerspunten tussen opeenvolgende schakels in de keten borgen. Deze voorbeelden zijn uiteraard algemeen en dienen aangepast te worden voor de keten waarop ze worden toegepast. Voor elke relatie tussen twee opeenvolgende schakels in de keten zullen de procedures voor de acht kritische beheerspunten anders worden ingevuld. Hierbij moet altijd een vaste structuur worden gehanteerd voor het schrijven van deze procedures. Hiervoor is een apart document beschikbaar: 'Instructie Aanmaak en beheer van documenten'. U vindt deze terug in paragraaf 5.0.

Alle acht de procedures zijn van belang voor een optimale ketensamenwerking en het maken van afspraken met elkaar. Niet alle acht de verschillende kritische beheerspunten zullen echter even belangrijk zijn voor ketenpartners. De ketenpartners kunnen de keuze maken eerst de belangrijkste procedures uit te werken. Dit zullen veelal de kritische beheerspunten zijn die voor verbetering vatbaar zijn. De voorbeeldprocedures zijn dermate uitvoerig beschreven dat er eerder in geschrapt dient te worden dan dat er sprake is van aanvullingen. Voor de goede orde, een voorbeeldprocedure kan:

1. verder worden ingevuld op de "open plekken" in de beschrijving. Deze plaatsen in de procedure zijn dermate bedrijfsspecifiek dat ze altijd door de ketenpartners zelf ingevuld dienen te worden. In de tekst worden ze meestal weergegeven door twee grote sluitingshaken (< ... >);
2. worden ingekort in zijn beschrijving tot alleen de relevante afspraken;
3. worden uitgebreid met aanvullende afspraken, die niet in het voorbeeld staan;
4. worden herschreven in bedrijfspecifieke taal (jargon).

Het samenstellen van de definitieve vorm van de acht procedures betreffende een ketenrelatie dient altijd in overleg tussen minimaal twee ketenpartners plaats te vinden. Gezamenlijk moet men het eens zijn over de wederzijdse werkwijze in de ketenrelatie met betrekking tot de acht kritische beheerspunten. Dit kan in het ketenplatform worden afgestemd.

### 4.2 VASTSTELLEN INHOUD PROCEDURES

Het is van groot belang om vast te kunnen stellen waar men inhoudelijk aandacht aan wil besteden. Dit wordt per kritisch beheerspunt door de ketenpartners zelf bepaald. Het is mogelijk om middels een lijst van speerpunten deze zaken gekoppeld aan de desbetreffende procedure weer te geven. Per voorbeeldprocedure is een *werkinstructie* uitgewerkt waarin dit is opgenomen. In de werkinstructie is weergegeven welke aspecten in een procedure naar voren kunnen komen. Uiteraard is dit specifiek voor elk van de acht kritische beheerspunten.

Om te kunnen bepalen welke aspecten in de procedure naar voren moeten komen, is het noodzakelijk om vast te stellen welke afspraken er moeten worden gemaakt met betrekking tot het betreffende kritische beheerspunt. Door de kritische beheerspunten zo-

wel in operationeel overleg als in het ketenplatform te bespreken, komen nieuwe aandachtsgebieden vast te staan. Dit wordt gewaarborgd door de regelkring, die op elke procedure van toepassing is. De uitvoering van een specifieke procedure wordt altijd gecontroleerd en later geëvalueerd door de ketenpartners. Hierdoor komen knel- of aandachtspunten vanzelf aan het licht. De in het ketenplatform gevonden oplossingen dienen structureel te worden toegepast. Daarom behoeven procedures, werkinstructies en formulieren vervolgens vaak een aanpassing.

Voor een gezamenlijk knel- of aandachtspunt met betrekking tot één van de acht kritische beheerspunten zullen allereerst de direct betrokken functionarissen van de verschillende ketenpartners met elkaar tot een oplossing dienen te komen. Wanneer dit niet lukt zal het probleem naar een hoger niveau, te weten het ketenplatform, doorgeschoven worden. Dit kan middels operationele voortgangsrapportages. In het ketenplatform moet dan alsnog naar een oplossing worden gezocht. Deze wordt vervolgens teruggekoppeld met de ketenfunctionarissen. De notulen van de bijeenkomst kunnen hiervoor gebruikt worden.

Het zijn de ketenfunctionarissen, die zorgdragen voor implementatie van de gevonden oplossing. Dit kan worden geformuleerd in een actieplan, waarin personen, tijdspad en operationele taken worden beschreven die aan de gevonden oplossing een uitwerking dienen te geven. Hiermee dient de terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem plaats te vinden. De wijze waarop dit kan geschieden is vermeld in de hiervoor bijgevoegde werkinstructie 'Terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures' (par 5.10).

**Gebruiksaanwijzing voor het toepassen van de acht voorbeeldprocedures:**

1. Bepaal met de ketenpartner(s) op welk aandachtsgebied (één of meer van de acht kritische beheerspunten) afspraken gestructureerd kunnen worden.
2. Bepaal gezamenlijk de specifieke afspraken, die moeten worden vastgelegd met betrekking tot een kritisch beheerspunt (zie de procedures en werkinstructies).
3. Lees de instructie 'Aanmaak en beheer van documenten' door (par. 5.0).
4. Maak een eerste versie van een procedure voor een kritisch beheerspunt.
5. Zoek de betreffende voorbeeldprocedure op in het Handboek Ketenzorg glastuinbouw en neem deze door.
6. Maak de procedure met behulp van de voorbeeldprocedure op maat voor de betreffende ketenpartners door in de eerste versie open plekken in te vullen, tekst toe te voegen, te schrappen of te wijzigen.
7. Bepaal de detailinhoud met behulp van de werkinstructie. Leg vast over welke onderwerpen welke afspraken zijn gemaakt (wijze van uitvoering).
8. Spreek met elkaar af welke formulieren gebruikt worden en welke registraties worden toegepast om het proces tussen de ketenpartners goed te laten verlopen.
9. Leg de uitgewerkte procedure aan elkaar voor ter goedkeuring.
10. Beide partijen geven, indien akkoord, een paraaf op de uitgewerkte procedure.
11. Indien tijdens het werken met de procedure blijkt dat onderdelen moeten worden aangepast dan wordt opnieuw bezien hoe gemaakte afspraken kunnen worden ingepast. Hierbij worden de stappen 1 t/m 10 opnieuw doorlopen.
12. De verantwoordelijke ketenfunctionarissen dragen zorg voor het terugkoppelen naar het bedrijfseigen systeem. Implementatie van de gevonden oplossing in ketenverband kan middels een actieplan (zie werkinstructie 'terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures'), gestalte krijgen (par. 5.10).

## 5. PROCEDURES

Binnen dit hoofdstuk zijn de acht voorbeeldprocedures met bijbehorende werkinstructies en formulieren / registraties met betrekking tot de kritische beheerspunten opgenomen. In paragraaf 5.0 wordt een instructie gegeven voor de aanmaak en beheer van documenten. Daarnaast is apart opgenomen het formulier 'voortgangsrapportage kritische beheerspunten' (par. 5.9) en een werkinstructie met een formulier voor de terugkoppeling naar het bedrijfseigen zorgsysteem en gerelateerde procedures (par. 5.10).

*In de verschillende procedures is de relatie tussen teelt- en handelsbedrijven als voorbeeld genomen. Dezelfde beschrijving kan echter worden toegepast op de relatie tussen teelt- en veredelings- /vermeerderingsbedrijven.*

De volgende procedures worden achtereenvolgens beschreven:

1. Procedure Ketenplatform
2. Procedure Leveringsovereenkomst
3. Procedure Afstemmen van vraag en aanbod op termijn
4. Procedure Informatiestroom rond het bestellen van het product
5. Procedure Logistiek en informatie
6. Procedure Productontwikkeling en marktinformatie
7. Procedure Uitwisselen van productinformatie
8. Procedure Klachtenbehandeling.

## 5.0 WERKINSTRUCTIE AANMAAK EN BEHEER VAN DOCUMENTEN

Het nieuwe of het te verbeteren document wordt, zoals verder in deze werkinstructie beschreven, in detail uitgewerkt en beschreven door de daarvoor aangewezen persoon.

### Algemeen

De lay-out van het document:

- Plaats naam, datum en versienummer op alle nieuwe of verbeterde documenten.
- Plaats de cijfercode op ieder nieuw of verbeterd document. Bijvoorbeeld 1 - 1/3:  
**Cijfercode:** "procedurenummer - bladzijdenummer/ totaal aantal pagina's van de betreffende procedure", bv. procedure 1 de eerste pagina van drie wordt 1-1/3.

### Procedures

De beschrijving (document) bestaat uit de volgende stappen:

1. Omschrijving: Welke activiteit(en) word(t)(en) in de procedure beschreven.
3. Referenties: Wat is de uitgangsinformatie zoals andere procedures / werkinstructies, wetten, voorschriften, regels en/of normen voor deze procedure.
3. Verantwoordelijkheid: Wie is (zijn) verantwoordelijk voor de in de procedure beschreven stappen (verwijzing naar TVB-schema voor details is mogelijk).
4. Registratie en formulieren: Overzicht van de formulieren of andere vormen van registratie die van toepassing zijn binnen het beschreven proces.  
Geef formulieren een duidelijke naam, een datum en een versienummer.
5. Procedurebeschrijving  
Beschrijf de betreffende ketenactiviteitactiviteit in deelstappen:
  - Werk zoveel mogelijk op de PC zodat je gemakkelijk aanpassingen kunt maken. Maak altijd een uitdraai en bewaar de laatste versie in de map.
  - Geef het proces een duidelijke naam, een datum en een versienummer.
  - Beschrijf niet de gewenste of ideale situatie, maar breng eerst de huidige situatie in beeld. De gewenste situatie/verbetermogelijkheden kun je bijvoorbeeld cursief erbij schrijven. Dit is al onderdeel van het veranderproces.
  - Ga hierbij zoveel mogelijk uit van de stappen **Planning, Voorbereiding, Uitvoering, Controle en Evaluatie**.
  - Geef aan **WIE, WAT, WANNEER** doet.
  - Er moet worden ingegaan op **overleg en/of overdracht situaties**; bv. waar een bepaald persoon informatie overdraagt aan, of overleg moet hebben met, een ander persoon.
  - Beschrijf welke gegevens door wie wanneer op welk formulier worden vastgelegd.

### Werkinstructies

Mogelijke handelingen kunnen worden beschreven in een werkinstructie. Deze kan worden gebruikt om de werkzaamheden naar de andere ketenpartner uit te leggen en over te dragen. Anderzijds kan een werkinstructie behulpzaam zijn bij de werkzaamheden die niet vaak worden uitgevoerd.

- Beschrijf in een werkinstructie stapsgewijs **HOE** en **WELKE** bepaalde handeling kan worden uitgevoerd.  
De stappen van die activiteit moeten **duidelijk en begrijpelijk** worden opgeschreven en in de juiste volgorde van handelen.
- Geef de werkinstructie een duidelijke naam, datum en versienummer.

## **Formulieren**

Formulieren bieden de mogelijkheid tot registreren van activiteiten, zodat controle en evaluatie van verschillende werkzaamheden mogelijk is.

- Zorg voor een logische indeling van het formulier
- Ga na of het mogelijk is het formulier te voorzien van aankruisvakjes, zodat het registreren van de verschillende aspecten weinig tijd inneemt en het aantal fouten tot een minimum beperkt kan worden.



## **5.1 PROCEDURE KETENPLATFORM**

- Procedure Ketenplatform
- Werkinstructie Ketenplatform
- Formulier ketenplatform (fax)
- Formulier notulen Ketenplatform met acties diverse KP

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 1: Ketenplatform</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	KP (1) Pagina X van Y

## 1. Omschrijving

Het borgen van kritisch beheerspunt 1: Informatie uitwisseling en het maken van afspraken in het ketenplatform.

- Het gaat hier om het borgen van overleg, dat op managementniveau tussen schakels in de keten plaatsvindt. Dit overleg vindt 1 à 4 keer per jaar plaats met als doel op hoofdlijnen het samenwerkingsverband en de aansturing daarvan per onderdeel evalueren. Dit overleg vindt minimaal tussen 2 schakels in de keten plaats.

## 2. Referenties

- Tussentijdse (operationele) voortgangsrapportages
- Procedure Klachtenbehandeling
- Bedrijfseigen kwaliteitszorgsystemen
- Werkinstructie Ketenplatform
- Werkinstructie terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures

## 3. Verantwoordelijkheid

Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> en Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- Het participeren aan het overleg, het verstrekken van informatie over de voortgang op hoofdlijnen betreffende het samenwerkingsverband in de keten, het bedenken van oplossingsrichtingen voor problemen, het vertalen van consequenties naar bedrijfs-eigen zorgsystemen, het meedenken bij het vinden van gezamenlijke voordelen in de ketenrelatie.
- Het terugkoppelen van met ketenpartner gemaakte afspraken naar de eigen werknemers, het eigen systeem en gerelateerde procedures

## 4. Registratie en Formulieren

### Teler

- Aantekeningen tijdens het overleg in het Ketenplatform
- Faxformulier Ketenplatform

### Handelaar

- Aantekeningen tijdens het overleg in het Ketenplatform
- Faxformulier Ketenplatform

### Teler & handelaar

- Notulen bijeenkomst Ketenplatform
  1. Afsprakenlijstje
  2. Nieuwe afspraak voor overleg
- Faxformulier met mogelijke onderwerpen ter bespreking

## 5. Proces-omschrijving

### 5.1 Planning – voorbereiding

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> vast op welke wijze en op welke tijdstippen men overleg voert om het samenwerkingsverband op hoofdlijnen te bespreken (bijvoorbeeld 1 tot 4 keer per jaar). Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie om te bepalen volgens welke afspraken dit plaats vindt.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen elk half jaar globaal vast (<VOORBEELD>: januari en juni) welke punten op de agenda staan van het volgend overleg. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie met onderwerpen om te kunnen bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken.

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 1: Ketenplatform</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	KP (1) Pagina X van Y

- Een standaard faxformulier kan hierbij tevens behulpzaam zijn voor het bepalen van de mogelijke gespreksonderwerpen.
- Het teelt- en handelsbedrijf spreken de wijze af hoe controle / terugkoppeling kan plaatsvinden mbt de gemaakte afspraken binnen het overleg van het ketenplatform.
- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een concreet moment in het jaar af, waarop de realisatie wordt gecontroleerd ten op zichte van de gemaakte afspraken / geplande acties. Dit moment valt samen met een toekomstig gepland overleg in ketenplatform-verband.

## 5.2 Uitvoering

- Het teeltbedrijf informeert het handelsbedrijf – en vice versa – tijdens het overleg in het ketenplatform omtrent:
  - ✓ voortgang op hoofdlijnen (middels tussentijdse voortgangsrapportages) betreffende het samenwerkingsverband in de keten: de kritische beheerspunten (incl. ketenplatform) worden behandeld
  - ✓ problemen / klachten
  - ✓ oplossingsrichtingen voor problemen
  - ✓ gezamenlijke voordelen in de ketenrelatie.
- Terugkoppelen en vertalen van consequenties voor bedrijfseigen zorgsystemen door beide schakels met behulp van notulen overleg Ketenplatform.

## 5.3 Controle

- Handels- en teeltbedrijf controleren elkaar steekproefsgewijs met betrekking tot:
  - # Verloopt de samenwerking binnen het ketenplatform zoals verwacht / gepland?
  - # Verloopt de daadwerkelijke uitvoering van besproken zaken volgens afspraak? Indien gewenst zal door de partijen bijgestuurd dienen te worden.
- Om deze controle zo goed mogelijk te kunnen uitvoeren is het van groot belang dat de per bedrijf betrokken medewerkers **tussentijdse (operationele) voortgangsrapportages** maken per kritisch beheerspunt. Geconstateerde gebreken in de uitvoering van dagelijkse handelingen en afgesproken acties kunnen hierin worden meegenomen. Deze rapportage wordt besproken in het overleg in ketenplatform-verband.
- Op het moment dat blijkt dat - om wat voor reden dan ook - de uitvoering van besproken punten in het ketenplatform niet geheel (op de juiste wijze) worden gerealiseerd, kan de ontevreden partij nader overleg initiëren. De partijen leggen problemen bij het zoeken naar de juiste oplossing vast. Deze kan men meenemen in volgend overleg.

## 5.4 Evaluatie

- Het ketenplatform is de vorm waar onder andere de evaluatie van de verschillende raakvlakken aangaande de samenwerking in de keten plaatsvindt (8 kritische beheerspunten). Deze vorm staat uiteraard ook op zichzelf en het nut er van kan worden bediscussieerd (bijvoorbeeld elk jaar).

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Ketenplatform</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WKP (1) Pagina X van Y

### **Werkinstructie**

- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- ....

### **Voorbereiding**

Ketenfunctionarissen <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> en <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> plannen een datum voor overleg om Kritisch beheerspunt 'Ketenplatform' met elkaar te bespreken.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze en op welke tijdstippen men overleg voert om het samenwerkingsverband op hoofdlijnen te bespreken
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast welke punten relevant zijn om op de agenda te zetten van het volgend overleg.

Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de onderstaande aandachtspunten om te bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken / vast te leggen.

### ***Structureel overleg***

- Nalopen kritische beheerspunten op hoofdlijnen
- Constateren van gezamenlijke knelpunten, Aandragen van oplossingsrichtingen
- Bewaken productconcept
- Controle op Uitvoering
- Evalueren van de kritische beheerspunten
- Plannen vervolgoverleg

### ***Keten marketingstrategie***

- Productbeleid
- Prijsbeleid
- Promotiebeleid
- Distributiebeleid

### ***Aansturing van de keten***

- Verdelingsvraagstuk (ketenkosten en -opbrengsten)
- Vertalen van de knelpunten in de keten naar praktische oplossingen binnen de bedrijfseigen zorgsystemen
- Organiseren/invullen accountmanagement
- Coördineren ketencommunicatie/informatiemanagement

### ***Gegevensopslag ten behoeve van meerdere partners***

- Aanvoerprognose
  - Vraagprognose
  - Productkwaliteit door de keten
  - Tracking & Tracing
- Etc.

### **Nazorg**

## NOTULEN OVERLEG KETENPLATFORM

<b>Aanwezig &lt;PERSONEN&gt;:</b>		
<b>Datum:</b>	<b>Notulist:</b>	<b>Plaats:</b>
<b>Opening</b>		
<b>Verslag vorige bijeenkomst d.d.</b>		
<b>Voortgang algemeen mbt:</b>	1. Uitwisselen van productinformatie 2. Afstemmen van vraag en aanbod op termijn 3. Informatiestroom rond het bestellen 4. Logistiek en informatie 5. Productontwikkeling en marktinformatie 6. Klachtenbehandeling 7. Leveringsovereenkomst 8. Ketenplatform	<b>Ingebracht door:</b>
<b>Knelpunten / aandachtspunten mbt:</b>	1. Uitwisselen van productinformatie 2. Afstemmen van vraag en aanbod op termijn 3. Informatiestroom rond het bestellen 4. Logistiek en informatie 5. Productontwikkeling en marktinformatie 6. Klachtenbehandeling 7. Leveringsovereenkomst 8. Ketenplatform	<b>Ingebracht door:</b>
<b>Oplossingen voor</b>	1. Uitwisselen van productinformatie 2. Afstemmen van vraag en aanbod op termijn 3. Informatiestroom rond het bestellen 4. Logistiek en informatie 5. Productontwikkeling en marktinformatie 6. Klachtenbehandeling 7. Leveringsovereenkomst 8. Ketenplatform	
<b>Acties voor:</b>	1. Uitwisselen van productinformatie 2. Afstemmen van vraag en aanbod op termijn 3. Informatiestroom rond het bestellen 4. Logistiek en informatie 5. Productontwikkeling en marktinformatie 6. Klachtenbehandeling 7. Leveringsovereenkomst 8. Ketenplatform	
<b>Te bespreken nieuwe punten mbt:</b>	1. Uitwisselen van productinformatie 2. Afstemmen van vraag en aanbod op termijn 3. Informatiestroom rond het bestellen 4. Logistiek en informatie 5. Productontwikkeling en marktinformatie 6. Klachtenbehandeling 7. Leveringsovereenkomst 8. Ketenplatform	
<b>Vervolgafspraken</b>		
<b>Rondvraag</b>		
<b>Sluiting en volgende vergadering</b>		

## FAXBERICHT KETENPLATFORM

Aan:	Van:
Faxnummer:	
Datum:	
Aantal pagina's:	
Indien u dit bericht niet goed ontvangen heeft, neemt u dan contact met ons op.	

Melding met betrekking tot kritisch beheerspunt:		
	Productinformatie	Vraag / aanbod op termijn
	Bestellen product	Leveringsovereenkomst
	Klachtenbehandeling	Logistiek en informatie
	Marktbewerking en productontwikkeling	Ketenplatform

<b>Specificatie van opmerking</b>	
	Opmerking mbt verandering Planning - Voorbereiding
	Opmerking mbt verandering Uitvoering
	Opmerking mbt verandering Controle
	Opmerking mbt verandering Evaluatie
	Opmerking mbt besproken inhoud procedure
	Opmerking mbt werkinstructie
	Opmerking mbt formulier
	Anders namelijk:

Omschrijving van opmerking

Behandelen in bijeenkomst van:	
Datum:	Paraaf:

## **5.2 PROCEDURE LEVERINGSOVEREENKOMST**

- Procedure Leveringsovereenkomst
- Werkinstructie Leveringsovereenkomst
- Formulier leveringsovereenkomst

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 2: Leveringsovereenkomst</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	LO(2) Pagina X van Y

## 1. Omschrijving

Het borgen van kritisch beheerspunt 2: Leveringsovereenkomst

- Het gaat hier om het borgen van de afstemming van de leveringsovereenkomst tussen de schakels Teelt en Handel. De leveringsovereenkomst is een afspraak die betrekking heeft op de verplichtingen die de partijen Teelt en Handel naar elkaar toe aangaan bij levering van goederen van teelt aan handel.

## 2. Referenties

- Algemene leverings- en betalingsvoorwaarden van het handelsbedrijf
- Algemene leverings- en betalingsvoorwaarden van het teeltbedrijf
- Bedrijfseigen kwaliteitssorgsysteem
- Ketenzorgsysteem procedure informatiestroom bij het bestellen van het product
- Werkinstructie Leveringsovereenkomst
- Werkinstructie Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures

## 3. Verantwoordelijkheid

Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>

- Het verstrekken van duidelijke leveringsvoorwaarden aan de schakel teelt en het aan de hand van deze leveringsvoorwaarden opstellen van een leveringsovereenkomst.
- Het terugkoppelen van met de ketenpartner gemaakte afspraken mbt de leveringsovereenkomst naar het eigen bedrijfssysteem en gerelateerde procedures

Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>

- Aangeven of het teeltbedrijf, gezien de eigen leverings- en betalingsvoorwaarden, kan en wil voldoen aan de door het handelsbedrijf gestelde leveringsvoorwaarden (vastgelegd in leveringsovereenkomst).
- Het terugkoppelen van met de ketenpartner gemaakte afspraken mbt de leveringsovereenkomst naar het eigen bedrijfssysteem en gerelateerde procedures

## 4. Registratie en formulieren

Teler & Handelaar

- Overeenkomst met leveringsvoorwaarden
- Algemene leverings- en betalingsvoorwaarden
- Voortgangsrapportage
- Afsprakenlijstje
- Formulier leveringsovereenkomst

## 5. Proces-omschrijving

### 5.1 Planning - voorbereiding

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen in december <VOORBEELD> twee data vast om met elkaar tot een overeenkomst voor het komende jaar te komen. De eerste afspraak wordt in januari <VOORBEELD> gemaakt. De tweede afspraak wordt binnen een maand na de eerste afspraak gemaakt. Tevens wordt er al een moment van evaluatie vastgesteld.
- Ter voorbereiding op het eerste gesprek gaat de teler voor zichzelf na wat zijn mogelijkheden zijn. Hij gaat na aan welke eisen hij wil en kan voldoen. Tevens gaat de teler na welke voorwaarden de teler aan het handelsbedrijf stelt.



Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 2: Leveringsovereenkomst</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	LO(2) Pagina X van Y

- De handelaar gaat na wat hij naast de bestaande leveringsvoorwaarden voor extra voorwaarden aan de betreffende leverancier stelt (bijv. met het oog op een bepaalde afnemer).
- Voor de tweede bijeenkomst wordt het eerste gesprek door de handelaar uitgewerkt tot een contract. De tweede bijeenkomst is erop gericht daadwerkelijk tot een overeenkomst te komen die door beide partijen wordt aanvaard. De tweede bijeenkomst moet binnen een maand na de eerste afspraak plaatsvinden.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.2 Uitvoering

- Het handelsbedrijf informeert het teeltbedrijf bij de eerste afspraak over de algemene leverings- en betalingsvoorwaarden. Het teeltbedrijf gaat na of hieraan kan worden voldaan en bespreekt dit met de handelaar. Tevens geeft de teler aan welke voorwaarden hij aan het handelsbedrijf stelt.
- Door de beide ketenpartners wordt ingegaan op de verschillende onderdelen die in de overeenkomst terecht moeten komen. Hierbij kunnen de onderdelen zoals die in de werkinstructie leveringsovereenkomst zijn opgenomen aan de orde komen. Van belang is dat de verschillende onderdelen die in de overeenkomst worden vastgelegd aansluiten bij de doelstellingen van zowel het teelt- als het handelsbedrijf (opgenomen in bedrijfseigen zorgsysteem). Aan elk onderdeel van de uiteindelijke overeenkomst wordt een invulling gegeven.
- De invulling van elk onderdeel van de overeenkomst wordt na het eerste gesprek door de handelaar vastgelegd in contractvorm. Hierbij wordt eventueel gebruik gemaakt van een formulier leveringsovereenkomst. Voor het tweede gesprek stuurt de handelaar een exemplaar van de overeenkomst met daarin de in het eerste gesprek besproken leveringsvoorwaarden naar de teler. Zo kan de teler bepalen of hij zich in de opgestelde overeenkomst kan vinden. Als de teler en de handelaar overeenstemming hebben bereikt over alle onderdelen wordt de overeenkomst tijdens het tweede gesprek door beide partijen ondertekend. De specifieke invulling van de orders komt tot stand middels de procedure: Informatiestroom bij het bestellen van het product.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie Leveringsovereenkomst.

## 5.3 Controle

- Gedurende het seizoen wordt door zowel de handelaar als door de teler steekproefsgewijs gecontroleerd of de in de overeenkomst vastgelegde voorwaarden worden nageleefd. Indien de vastgelegde voorwaarden niet worden nageleefd, wordt direct contact opgenomen met de andere partij om samen tot een oplossing te komen.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.4 Evaluatie

- Aan het eind van het seizoen vindt met de teler en de handelaar een evaluatie van de naleving van het opgestelde contract plaats. Dit gebeurt bij de bijeenkomst in het kader van het ketenplatform (2 tot 4 maal per jaar. Bij dit evaluatiegesprek wordt de algehele gang van zaken rond de leveringen besproken. Daarnaast wordt aan de hand van de voort-

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 2: Leveringsovereenkomst</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	LO(2) Pagina X van Y

gangsrapportages ingegaan op die leveringsvoorwaarden die niet geheel nageleefd zijn en de oorzaken en mogelijke oplossingen hiervoor. Tevens wordt ingegaan op onderdelen die niet in de overeenkomst van het afgelopen jaar zijn vastgelegd, maar hier volgend jaar wel voor in aanmerking zouden moeten komen. De bevindingen worden vastgelegd en meegenomen naar het volgende seizoen. Deze actiepunten worden vastgelegd op een afsprakenlijstje zodat achteraf gecontroleerd kan worden of deze afspraken daadwerkelijk zijn uitgevoerd.

- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Leveringsovereenkomst</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WLO(2) Pagina X van Y

### Werkinstructie

- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- ....

### **Vorbereiding**

Ketenfunctionarissen <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> en <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> plannen een datum voor overleg om Kritisch beheerspunt 'leveringsovereenkomst' met elkaar te bespreken.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze zij elkaar informeren met betrekking tot de leveringsovereenkomst.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast welke onderwerpen in de leveringsovereenkomst moeten worden opgenomen.

Om te bepalen wat relevant is om in de leveringsovereenkomst op te nemen, kan gebruik worden gemaakt van onderstaande aandachtspunten [1]:

### **Product:**

- Hoeveelheden (met bepaalde bandbreedte)
- Kwaliteit
- Sortering
- Kleur
- Verpakking

### **Prijsafspraken**

### **Controlemomenten**

### **Orderafhandeling:**

- Moment van bestelling
- Moment van levering
- Transport
- Conditie bij orderdoorloop
- Verantwoordelijkheden
- Overdrachtsmoment risico
- Vaststellen hoeveelheid (weging)
- Eisen op het gebied van Tracking & Tracing

### **Leveringsvoorwaarden**

### **Betalingsafspraken:**

- Moment van betaling
- Eventueel boete-clausule bij overschrijding moment van betaling
- Voorschotbetaling

### **Betalings- of bankgarantie**

### **Overmacht**

- Lijst met situaties die onder overmacht vallen

### **Conflictoplossingsmechanismen**

### **Nazorg**

## **LEVERINGSOVEREENKOMST SAMENWERKINGSVERBAND**

Indien twee of meerdere partijen in een samenwerkingsverband afspraken maken over onderlinge leveringen van producten kan men onderstaande tabel verder invullen. Per onderwerp kan worden beschreven welke afspraken hierover met elkaar zijn gemaakt. Door hiervan gebruik te maken wordt helder op welke wijze leveringen binnen het samenwerkingsverband worden afgehandeld met welke organisatorische achtergrond.

<b>ORGANISATORISCH</b>	
Participanten in de samenwerking:	
Doelstelling van de samenwerking:	
Duur van de samenwerking:	
Rolverdeling en bevoegdheden binnen de samenwerking:	
Tussentijdse beëindiging samenwerking	
Geheimhouding en kenniseigendom	
Wijziging overeenkomst	
Overmacht en conflicten	
Voortgangsrapportage	
<b>BETREFFENDE LEVERINGEN</b>	
Productafspraken (specificaties)	
Prijsafspraken en kostenverdeling	
Betalingsafspraken	
Orderafhandeling	
Logistiek	
Controlemomenten	

### **5.3 PROCEDURE AFSTEMMEN VAN VRAAG EN AANBOD OP TERMIJN**

- Procedure Afstemmen van vraag en aanbod op termijn
- Werkinstructie Afstemmen van vraag en aanbod op termijn

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 3: Afstemmen vraag en aanbod</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	VA (3) Pagina X van Y

## 1. Omschrijving

Het borgen van kritisch beheerspunt 3: Het afstemmen van vraag en aanbod op termijn

- Het gaat hier om het borgen van de afstemming over vraag en aanbod op lange termijn en dan specifiek de informatiestroom, die hiermee is gemoeid tussen de schakels teelt en handel.

## 2. Referenties

- Procedure Planning teelt teeltbedrijf
- Procedure Verkoopplanning handelsbedrijf
- Bedrijfseigen kwaliteitszorgsysteem
- Procedure Ketenplatform
- Werkinstructie Afstemmen vraag en aanbod op termijn
- Werkinstructie Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures

## 3. Verantwoordelijkheid

### Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- het verstrekken van de juiste aanbodsprognoses op lange termijn met betrekking tot de te leveren producten en de daarbij behorende mogelijkheden en onmogelijkheden met het product in de breedste zin des woords.
- Het terugkoppelen van met ketenpartner gemaakte afspraken mbt 'afstemmen vraag en aanbod op termijn' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures.

### Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- het verstrekken van de juiste vraagprognoses op lange termijn met betrekking tot de te leveren producten.
- Het terugkoppelen van met ketenpartner gemaakte afspraken mbt 'afstemmen vraag en aanbod op termijn' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures.

## 4. Registratie en Formulieren

### Teler

- Aanbodprognoses (op verschillende termijnen)
- Voortgangrapportage

### Handelaar

- Vraagprognoses (op verschillende termijnen)
- Voortgangrapportage

### Teler en handelaar

- Afsprakenlijstje

## 5 Proces-omschrijving

### 5.1 Planning – voorbereiding

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> vast op welke wijze en op welke tijdstippen (jaarlijks, per kwartaal, per maand, per week) men elkaar informeert over vraag en beschikbaar aanbod. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie om te bepalen volgens welke afspraken dit plaats vindt.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> vast over welke specificaties men elkaar informeert (aantallen, kwaliteit, productspecificaties, etc.) bij het afgeven van aanbods- en vraagprognoses. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 3: Afstemmen vraag en aanbod</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	VA (3) Pagina X van Y

werkinstructie met onderwerpen om te kunnen bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken.

- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een wijze af hoe controle / terugkoppeling kan plaatsvinden mbt de gemaakte afspraak over het afgeven van prognoses van de kant van beide partijen aangaande vraag en aanbod. Dit kan in principe direct na het afgeven van de informatie geschieden.
- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een concreet moment in het jaar af (1 tot 2 keer) waarop de informatie uitwisseling mbt vraag- en aanbodsprognoses wordt besproken (indien nodig).
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.2 Uitvoering

- Het teeltbedrijf informeert op de afgesproken wijze en tijdstip het handelsbedrijf over het beschikbare aanbod op lange termijn met betrekking tot de te leveren producten en de daarbij behorende mogelijkheden en onmogelijkheden met het product in de breedste zin des woords.
- Het handelsbedrijf informeert op de afgesproken wijze en tijdstip het teeltbedrijf over de vraag op lange termijn met betrekking tot de te leveren producten.
- Het teeltbedrijf maakt hierbij gebruik van de eigen interne procedure Planning teelt
- Het handelsbedrijf werkt hierbij volgens de eigen interne procedure Verkoopplanning
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.3 Controle / terugkoppeling

- Handels- en teeltbedrijf controleren elkaar steekproefsgewijs met betrekking tot dit punt.
  - # Verloopt de afstemming van vraag en aanbod zoals gepland? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden.
  - # Verloopt de daadwerkelijke uitvoering volgens afspraak? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden
- Informatie die van één of beide kanten ontbrak kan aanleiding zijn tot het opnieuw bepalen van de gewenste informatie uitwisseling bij het afgeven van vraag- en aanbodsprognoses. Beide partijen leggen aanvullende informatiebehoeften mbt vraag- en aanvoerprognoses informatie vast. Deze aantekeningen kunnen, indien wenselijk, worden besproken tijdens de evaluatie.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.4 Evaluatie (zie ook Ketenplatform)

- Teelt- en handelsbedrijf evalueren op een concreet moment tijdens het jaar (1 tot 2 keer per jaar) de informatie uitwisseling mbt vraag- en aanbodsprognoses voor lange termijn. Geconstateerde hiaten in deze informatie uitwisseling zijn aanleiding voor het aanbrengen van verbeteringen hierin. Men maakt hierbij gebruik van de tijdens controles gemaakte aantekeningen en operationele voortgangsrapportages van alle partijen. Door te voeren verbeteringen worden als actiepunten vastgelegd op een afsprakenlijstje, zodat achteraf te controleren is of de verbeteringen daadwerkelijk zijn uitgevoerd.

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 3: Afstemmen vraag en aanbod</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	VA (3) Pagina X van Y

Wanneer het niet lukt om het probleem hier op te lossen wordt het doorgeschoven naar het Ketenplatform (zie procedure Ketenplatform). Dit kan middels operationele voortgangsrapportages. Hier moet dan alsnog een oplossing worden gezocht. Deze wordt vervolgens teruggebracht naar de betreffende ketenfunctionarissen (m.b.v. notulen Ketenplatform).

- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie Afstemmen vraag en aanbod.



Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Afstemmen vraag en aanbod</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WVA(3) Pagina X van Y

### **Werkinstructie**

- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- ....

### **Vorbereiding**

Ketenfunctionarissen <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> en <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> plannen een datum voor overleg om Kritisch beheerspunt 'afstemmen vraag en aanbod op termijn' met elkaar te bespreken.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze zij elkaar informeren bij het afstemmen van vraag en aanbod op termijn.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast over welke specificaties men elkaar informeert bij het afsluiten van concrete orders.

Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de onderstaande aandachtspunten om te bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken / vast te leggen.

### ***Planning aanvoerprognose***

- Maken aanvoerprognose
- Manier van communicatie (middel)

### ***Specificaties aanvoerprognose langere termijn***

- Product
- Kwaliteitspecificaties
- Hoeveelheid
- Sorteringen
- Andere specificaties

### ***Eisen aan aanvoerprognose***

- |                  |                                  |
|------------------|----------------------------------|
| • Contactpersoon | • Volledigheid                   |
| • Tijdigheid     | • Continuïteit (o.a. frequentie) |
| • Juistheid      | • Evaluatie                      |

### ***Specificaties vraagprognose langere termijn***

- Product
- Kwaliteitspecificaties
- Hoeveelheid
- Sorteringen
- Andere specificaties

### ***Eisen aan vraagprognose***

- |                  |                                  |
|------------------|----------------------------------|
| • Contactpersoon | • Volledigheid                   |
| • Tijdigheid     | • Continuïteit (o.a. frequentie) |
| • Juistheid      |                                  |

### **Evaluatie**

### **Nazorg**

## **5.4 PROCEDURE INFORMATIESTROOM ROND HET BESTELLEN VAN HET PRODUCT**

- Procedure Informatiestroom rond het bestellen van het product
- Werkinstructie Informatiestroom rond het bestellen van het product
- Orderformulier

Relatie Teelt - Handel	
<b>Procedure 4: Informatiestroom bij het bestellen van het product</b>	
Versie 1	Gemaakt door: BP(4) Pagina X van Y

## 1. Omschrijving

Het borgen van kritisch beheerspunt 4: de informatiestroom bij het bestellen van het product.

- Het gaat hier om het borgen van de afstemming over vraag en aanbod op korte termijn en dan specifiek de informatiestroom, die hiermee in detail gemoeid is tussen de schakels teelt en handel.

## 2. Referenties

- Procedure Afzet teeltbedrijf
- Procedure Inkoop / Verkoop handelsbedrijf
- Bedrijfseigen kwaliteitszorgsysteem
- Procedure Ketenplatform
- Werkinstructie Bestellen product
- Werkinstructie Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures

## 3. Verantwoordelijkheid

### Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- het verstrekken van de juiste informatie mbt het kunnen voldoen aan de wensen van het handelsbedrijf (productspecificaties en leveromstandigheden).
- Het terugkoppelen van met ketenpartner gemaakte afspraken mbt 'bestellen product' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures.

### Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- het plaatsen van een order, die helder is ten aanzien van het te leveren product (product-specificaties) en leveromstandigheden (tijdstip, transport, etc.)
- Het terugkoppelen van met ketenpartner gemaakte afspraken mbt 'bestellen product' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures.

## 4. Registratie en Formulieren

### Teler

- Aanbodspecificatie
- Orderbevestiging
- Voortgangrapportage

### Handelaar

- Vraagspecificatie / Order
- Voortgangrapportage

### Teler & handelaar

- Afsprakenlijstje

## 5. Proces-omschrijving

### 5.1 Planning – voorbereiding

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> vast op welke wijze en welk tijdstip men elkaar informeert bij concreet af te sluiten orders. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie om te bepalen volgens welke afspraken dit plaats vindt
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> vast over welke orderspecificaties men elkaar informeert (mbt productspecificaties en leveromstandigheden) bij het afsluiten van concrete orders. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkin-

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 4: Informatiestroom bij het bestellen van het product</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	BP(4) Pagina X van Y

structie met onderwerpen om te kunnen bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken.

- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een wijze af hoe controle / terugkoppeling kan plaatsvinden mbt de gemaakte afspraak over informatie uitwisseling van de kant van beide partijen aangaande een concrete order.
- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een concreet moment in het jaar af (1 tot 2 keer) waarop de informatie uitwisseling mbt concrete orders wordt besproken (indien nodig).
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.2 Uitvoering

- Het teeltbedrijf informeert het handelsbedrijf – en vice versa - bij een concrete order volgens de afspraken die met elkaar gemaakt zijn.
- Het handelsbedrijf omschrijft een heldere vraag mbt het te leveren product (productspecificaties) en leveromstandigheden (tijdstip, transport, etc.) en vertaalt dit in een order.
- Het teeltbedrijf verstrekt de juiste informatie mbt het kunnen voldoen aan de wensen van het handelsbedrijf (aantallen, productspecificaties en leveromstandigheden).
- Het teeltbedrijf verstrekt een orderbevestiging
- Wanneer het teeltbedrijf niet kan voldoen aan de order laat hij dit de afnemer tijdig weten en zoekt zo mogelijk naar alternatieven binnen de afgesproken order
- Het teeltbedrijf werkt hierbij volgens de eigen interne procedure Afzet
- Het handelsbedrijf werkt hierbij volgens de eigen interne procedure Inkoop / Verkoop
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.3 Controle / terugkoppeling

- Handels- en teeltbedrijf controleren elkaar steekproefsgewijs met betrekking tot dit punt.  
# Verloopt het bestellen van producten zoals gepland? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden.  
# Verloopt de daadwerkelijke uitvoering volgens afspraak? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden
- Informatie die van één of beide kanten ontbrak – en daardoor wellicht tot problemen leidde - kan aanleiding zijn tot het opnieuw bepalen van de gewenste informatie uitwisseling bij het bestellen van producten. Beide partijen leggen aanvullende behoeften mbt bij een order benodigde informatie vast. Deze aantekeningen kunnen, indien wenselijk, worden besproken tijdens de evaluatie.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.4 Evaluatie (zie Ketenplatform)

- Teelt- en handelsbedrijf evalueren op een concreet moment tijdens het jaar (1 tot 2 keer per jaar) de informatie uitwisseling mbt het bestellen van producten. Geconstateerde hiaten in deze informatie uitwisseling zijn aanleiding voor het aanbrengen van verbeteringen hierin. Men maakt hierbij gebruik van de tijdens controles gemaakte aantekeningen en operationele voortgangsrapportages van alle partijen. Door te voeren verbeteringen worden als actiepunten vastgelegd op een afsprakenlijstje, zodat achteraf te controleren is of de verbeteringen daadwerkelijk zijn uitgevoerd.

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 4: Informatiestroom bij het bestellen van het product</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	BP(4) Pagina X van Y

Wanneer het niet lukt om het probleem hier op te lossen wordt het doorgeschoven naar het Ketenplatform (zie procedure Ketenplatform). Dit kan middels operationele voortgangsrapportages. Hier moet dan alsnog een oplossing worden gezocht. Deze wordt vervolgens teruggebracht naar de betreffende ketenfunctionarissen (mbv notulen Ketenplatform).

- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie Informatiestroom bij het bestellen van het product.

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Informatiestroom bij het bestellen van het product</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WBP(4) Pagina X van Y

### **Werkinstructie**

- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- ....

### **Vorbereiding**

Ketenfunctionarissen <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> en <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> plannen een datum voor overleg om Kritisch beheerspunt 'bestellen van product' met elkaar te bespreken.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze zij elkaar informeren bij het afsluiten van een concrete order.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast over welke orderspecificaties men elkaar informeert bij het afsluiten van concrete orders.
- Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de onderstaande aandachtspunten om te bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken / vast te leggen.

### ***Vorbereiding informatiestroom***

- Manier van communicatie (middel)
- Contactpersonen

### ***Order specificaties***

- Kwaliteitsspecificaties
- Levertijd
- Transportwijze (op welke wijze gestapeld en getransporteerd)
- Toevoegingen aan het product zoals: hoezen, barcode, aantal per tray etc.

### ***Eisen aan order van handelaar naar teler***

- Tijdigheid
- Juistheid
- Volledigheid
- Continuïteit (o.a. frequentie)

### ***Order bevestiging***

- Mogelijkheden product naar handelaar
- Onmogelijkheden product naar handelaar
- Zeker zijn van levering (rekening houden met kleine tegenvallers)
- Order bevestiging door teler
- Handelaar waarschuwen bij niet kunnen voldoen aan order
- Transporteur op tijd inlichten

### ***Verandering van order op korte termijn***

- Aanpassing van order op korte termijn
- Plaatsen van extra order op korte termijn
- Compromissen zoeken bij niet levering
- Compromissen zoeken bij eventuele extra levering

### **Nazorg**

## ORDER & CONTROLE FORMULIER (VOOR BESTELLEN PRODUCT)

Fa ..... Aflever Adres:  Tel: Fax:				Leverancier			
				Vertegenwoordiger			
				Adres			
Bestelling		Offerte aanvraag					
Datum				Telefoonnr.			
Contactpersoon				Telefaxnr.			

Aantal	Product	Specificaties	Prijs	Leverdatum	Levertijd	Datum geleverd & Paraaf in-gangscontrole

**Opmerkingen:**

## **5.5 PROCEDURE LOGISTIEK EN INFORMATIE**

- Procedure Logistiek en informatie
- Werkinstructie Logistiek en informatie
- Werkinstructie Transport
- Formulier transportopgaaf (fax)
- Formulier kwaliteitsrapport (teelt – handelaar)



Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 5: Logistiek en informatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	LI (5) Pagina X van Y

### 1. Omschrijving

Borgen van het kritisch Beheerspunt 5: Logistiek en informatie.

- Het gaat hier om het borgen van de informatiestroom over het logistieke traject van teler naar exporteur / klant. Hieronder vallen eventueel tracking & tracing en het doen van productcontroles bij de verschillende schakels.

### 2. Referenties

- Werkinstructie Oogst en afzet teeltbedrijf
- Werkinstructie transport
- Werkinstructie Ingangscontrole van de exporteur
- Procedure kritisch beheerspunt 4: Bestellen product.
- Order van de exporteur / klant voor de teler
- Faxformulier van teler naar transporteur
- Overeenkomsten tussen teelt en exporteurs of andere klanten (zie kritisch beheerspunt 2: Leveringsovereenkomst)
- Overeenkomst tussen teeltbedrijf en transporteur (zie kritisch beheerspunt 2: Leveringsovereenkomst)
- Registraties benodigd voor tracking & tracing (oude kwaliteitsrapporten)
- Bedrijfseigen kwaliteitsszorgsysteem
- Procedure kritisch beheerspunt 1: Ketenplatform
- Verslag evaluatie kritisch beheerspunt 5: Logistiek en informatie.
- Werkinstructie kritisch beheerspunt 5: Logistiek en informatie
- Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigensysteem en gerelateerde procedures.

### 3. Verantwoordelijkheden

#### Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- aflevering van product volgens gemaakte afspraken en daarmee wensen van de klanten. Daarbij hoort ook de uitgangscontrole (exporteur en ook transporteur, eventueel andere bedrijven in de keten). Ten alle tijde moet bekend zijn waar het product is en wat er mee gebeurt op het teeltbedrijf (tracking & tracing, klimaatomstandigheden en handelingen). In de leveringsovereenkomst en in de procedure "bestellen product" zijn de afspraken beschreven.
- regelen van transport om product te vervoeren naar de exporteur / klant.
- terugkoppelen van de gemaakte afspraken met de ketenpartners m.b.t. logistiek en informatie naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures.

#### Transportbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- uitvoering van het transport volgens de gemaakte afspraken die in de overeenkomst tussen teeltbedrijf en transportbedrijf beschreven zijn (inclusief in- en uitgangscontrole). Te allen tijde moet bekend zijn waar het product is en wat er mee gebeurt is tijdens het transport (tracking & tracing, klimaatomstandigheden en handelingen).

#### Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- uitvoeren van de ingangscontrole op het eigen bedrijf en verantwoordelijk voor een reactie op de ingangscontrole naar de ketenpartners. Te allen tijde moet bekend zijn waar het product is en wat er mee gebeurt op het exportbedrijf (tracking & tracing, klimaatomstandigheden en handelingen).
- terugkoppelen van de gemaakte afspraken met de ketenpartners m.b.t. logistiek en informatie naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures.

### 4. Registratie en formulieren

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 5: Logistiek en informatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	LI (5) Pagina X van Y

#### Teler

- Formulier Uitgangscntrole
- Kopie afleverbon
- Formulieren ter herkenbaarheid van het product van de teler (bijv klantenformulier)
- Transportopgave (faxformulier)
- Registraties tracking & tracing (kwaliteitsrapporten)
- Voortgangsrapportage

#### Transporteur

- Afleverbon (kopie voor teler en exporteur)
- Facturen voor de klant(en)
- Registraties tracking & tracing ( bijvoorbeeld klimaatomstandigheden (datalogger))
- Voortgangsrapportage

#### Exporteur / klant

- Formulier Ingangscntrole
- Kopie Afleverbon
- Registraties tracking & tracing
- Voortgangsrapportage

#### Teler & Handelaar

- Afsprakenlijstje

### 5. Proces-omschrijving

#### 5.1 Planning

- Teelt- en handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> stellen jaarlijks in januari < VOORBEELD > gezamenlijk vast welke onderwerpen (zie Werkinstructie Logistiek en informatie), door wie en wanneer uitgevoerd moeten worden. Dit wordt omschreven in de bedrijfseigen kwaliteitszorgsystemen.
- De <PERSOON / FUNCTIE> van het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari < VOORBEELD > gezamenlijk vast wie, wanneer en hoe het proces logistiek en informatie wordt gecontroleerd / teruggekoppeld.
- De <PERSOON / FUNCTIE> van het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari < VOORBEELD > gezamenlijk vast wie, wanneer en hoe het proces logistiek en informatie wordt geëvalueerd.
- In de eerste maand <VOORBEELD> na het maken van de leveringsovereenkomst met de klant / exporteur worden door het teeltbedrijf en transporteur afspraken gemaakt over het vervoer. Deze worden vastgelegd in een overeenkomst tussen teelt en transporteur.
- Exporteur <PERSOON / FUNCTIE> plaatst de order volgens bestellen product bij de teler.
- De orders moeten door <PERSOON / FUNCTIE> worden bevestigd volgens procedure bestellen product.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigensysteem en gerelateerde procedures).

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 5: Logistiek en informatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	LI (5) Pagina X van Y

## 5.2 Voorbereiding

- Teler <PERSOON / FUNCTIE> maakt product klaar voor eventueel worden er extra formulieren e.d. toegevoegd om het product herkenbaar te maken (WI Oogst en afzet).
- Teler faxt faxformulier Transportopgaaf naar de transporteur
- De handelaar draagt zorg voor het aanleveren van extra materialen, die door de teler gebruikt moeten worden bij het klaarmaken van de order. De handelaar zorgt ervoor dat deze materialen <VOORBEELD> voor het klaarmaken van de order aanwezig zijn.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigensysteem en gerelateerde procedures).

## 5.3 Uitvoering

1. Transporteur haalt product op bij teler, vraagt handtekening aan <PERSOON / FUNCTIE> voor op de afleverbon en geeft de afleverbon af (WI transport).
  2. Bij tussentijdse opslag door transporteur moet product in koelcel bewaard worden bij afgesproken klimaatomstandigheden en gelden dezelfde regels m.b.t. het inladen, transport en uitladen.
  3. Transporteur laadt product uit bij exporteur / klant, vraagt een handtekening voor de afleverbon aan <PERSOON / FUNCTIE>, geeft een kopie van de afleverbon af en behoudt het origineel (WI transport).
  4. Transporteur levert afleverbonnen in bij <PERSOON / FUNCTIE>.
  5. <PERSOON / FUNCTIE> verstuurt factuur binnen een week <VOORBEELD> voor het transport naar de klant.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigensysteem en gerelateerde procedures).

## 5.4 Controle / terugkoppeling

1. Teler voert een uitgangscontrole uit op het product dat opgehaald wordt (WI Oogst en Afzet, Formulier uitgangscontrole). Voldoet de controle niet, wordt direct contact opgenomen met de exporteur <FUNCTIE / PERSOON> en wordt een oplossing gezocht.
  2. Transporteur registreert en controleert steekproefsgewijs de klimaatomstandigheden tijdens transport (dmv dataloggers). Onregelmatigheden worden vermeld op de afleverbon, indien de levering in gevaar komt, wordt direct contact gelegd met het teeltbedrijf.
  3. Exporteur voert een ingangscontrole uit (WI ingangscontrole exporteur, formulier ingangscontrole). Voldoet de controle niet, wordt direct contact opgenomen met het teeltbedrijf <FUNCTIE / PERSOON> en wordt een oplossing gezocht.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures).

## 5.5 Evaluatie (zie Ketenplatform)

- Teelt-, transport- en handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> evalueren elk half jaar <VOORBEELD> de informatie stroom met betrekking tot logistiek en informatie.
- Tijdens evaluatie wordt de productkwaliteit en efficiëntie van het transportproces besproken. Daarbij moeten volgende onderwerpen behandeld worden:
  - (<VOORBEELD>: de registratieformulieren);
  - (<VOORBEELD>: doorlooptijd van het proces);
  - (<VOORBEELD>: productkwaliteit);
  - (<VOORBEELD>: kosten logistieke handelingen);
  - (<VOORBEELD>: klachten).

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 5: Logistiek en informatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	LI (5) Pagina X van Y

- Geconstateerde hiaten in de informatie uitwisseling vormen uitgangspunt van verbeteringen. Verbeteringen worden als actiepunten vastgelegd op een afsprakenlijstje, zodat achteraf te controleren is of de verbeteringen daadwerkelijk zijn uitgevoerd.
- Wanneer het niet lukt om het probleem hier op te lossen wordt het doorgeschoven naar het Ketenplatform (zie procedure Ketenplatform). Dit kan middels operationele voortgangsrapportages. Hier moet dan alsnog een oplossing worden gezocht. Deze wordt vervolgens terug gebracht naar de betreffende ketenfunctionarissen (m.b.v. notulen Ketenplatform).
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures).

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Logistiek en informatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WLI (5) Pagina X van Y

### Werkinstructie

De <PERSOON / FUNCTIE / BEDRIJF > verricht de taken <TAKEN>.

De <PERSOON / FUNCTIE / BEDRIJF > verricht de taken <TAKEN>.

- ...

### **Vorbereiding**

- <PERSOON / FUNCTIE> van het teelt- en handelsbedrijf plannen een datum voor overleg om "Kritisch beheerspunt 5: Logistiek en informatie" met elkaar te bespreken.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze zij elkaar informeren met betrekking tot de logistiek.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast over welke onderwerpen men elkaar informeert bij de logistiek.

Bij invulling de logistiek kan gebruik worden gemaakt van de onderstaande aandachtspunten om te bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken.

### ***Overdrachtsmoment van product en andere materialen?***

- Afstemmen van het overdrachtsmoment
- Overdracht van toevoegingen / extra's / andere materialen

### ***Tracking & Tracing***

- Uitgangscontrole op het teeltbedrijf
- Ingangscontrole op het handelsbedrijf
- Conditie waaraan het product blootgesteld wordt tijdens de orderdoorloop
- Tracking
- Tracing
- Terugkoppeling in- en uitgangscntroles
- Beoordelen en terugkoppelen van productkwaliteit in de keten

### ***Evaluatie logistiek***

- Aspecten Tracking & Tracing
- tijdigheid
- juistheid
- volledigheid
- continuïteit

### ***De schakel transport en de afspraken met deze schakel***

- Planning
- Inladen
- Vervoer
- Uitladen
- Aanvoerbriaf
- Controle
- Evaluatie

### **Nazorg**

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Logistiek en informatie: Transport</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WLIT (5) Pagina X van Y

### Werkinstructie transport

- De <PERSOON / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <TAKEN>.
- De <PERSOON / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <TAKEN>.
- ...

### **Voorbereiding**

- <PERSOON / FUNCTIE> belt de teler om 17:00 uur <VOORBEELD> indien de transportopgaaf voor de volgende dag nog niet ontvangen is om deze als nog te verkrijgen.
- <PERSOON / FUNCTIE> belt de teler indien de transportopgaaf niet volledig is. De volgende onderwerpen moeten op de transportopgaaf worden vermeldt: adres / locatie ophalen plus verantwoordelijke en tel nr., adres / locatie uitladen verantwoordelijke en telefoonnummer., ledennummers (voor afhandeling van de facturen), aantal karren, partijnummers, naam klanten (welke locatie), tijdstip inladen, tijdstip uitladen (faxformulier transportopgaaf door teler).
- Regel eventueel aanvullend transport op een goede manier met de overige telers.

### **Uitvoering**

#### *Inladen <PERSOON / FUNCTIE>*

- Haal het product om 20:00 uur <VOORBEELD> uit cel 2 <VOORBEELD>
- Controleer hetgeen ingeladen wordt met de transportopgave van de teler. Neem contact op met teler (telefoonlijst) als er iets niet klopt.
- Het in te laden product is te herkennen aan de .....
- Neem de volgende regels in acht om de productkwaliteit te bewaken: <VOORBEELD>.
- Geef een kopie van afleverbon af aan de teler en behoudt het origineel.

#### *Transport <PERSOON / FUNCTIE>*

- Houdt de klimaatomstandigheden regelmatig in de gaten tijdens het transport en registreer ze m.b.v. dataloggers.
- Bij tussentijdse opslag van het product door de transporteur op de verzamelplaats moet het product in de koelcel bewaard worden en gelden dezelfde regels als bij het inladen, transport en uitladen.

#### *Uitladen <PERSOON / FUNCTIE>*

- Los het product in cel 5 <VOORBEELD>
- Neem de volgende regels in acht om de productkwaliteit te bewaken: <VOORBEELD>.
- Controleer of het transport goed gegaan is. Maak een aantekening op de afleverbon als er iets niet volgens afspraak is gegaan.
- Wacht wanneer mogelijk de ingangscontrole door de klant / exporteur af (formulier ingangscontrole exporteur). Wacht de uitslag af, zodat bij een verkeerde levering het product direct teruggebracht kan worden.
- Geef een kopie van afleverbon af aan de klant / exporteur en behoudt het origineel.
- Neem eventueel nieuwe vracht (product of materialen) mee terug na uitladen van het product bij de exporteur.
- Lever de originele afleverbonnen in bij <PERSOON / FUNCTIE>.

### **Nazorg <PERSOON / FUNCTIE>**

Maak een factuur voor de teler en zorg dat die binnen een week <VOORBEELD> bij de klant is.

## Faxformulier transportopgaaf

T.a.v.:  
Contact pers.:  
Fax. nr.:  
Tel. nr.:  
E-mail:

**telersvereniging:**

Contactpersoon:

Tel nr.:

Fax nr.:

Naam	Datum/Tijd	Contactper.	Tel. nr	Ruimte	Lid nr	partij	karren	fusten
Afhalen bij								
Bestemming								

Naam	Datum/Tijd	Contactper.	Tel. nr	Ruimte	Lid nr	partij	karren	fusten
Afhalen bij								
Bestemming								

Naam	Datum/Tijd	Contactper.	Tel. nr	Ruimte	Lid nr	partij	karren	fusten
Afhalen bij								
Bestemming								

Naam	Datum/Tijd	Contactper.	Tel. nr	Ruimte	Lid nr	partij	karren	fusten
Afhalen bij								
Bestemming								

Naam	Datum/Tijd	Contactper.	Tel. nr	Ruimte	Lid nr	partij	karren	fusten
Afhalen bij								
Bestemming								

Naam	Datum/Tijd	Contactper.	Tel. nr	Ruimte	Lid nr	partij	karren	fusten
Afhalen bij								
Bestemming								

Naam	Datum/Tijd	Contactper.	Tel. nr	Ruimte	Lid nr	partij	karren	fusten
Afhalen bij								
Bestemming								

Aantal pagina's incl. deze:

**Kwaliteitsrapport nr. teler – handelaar****Teler:****Partij nr.:****Ledenr.:****Soort:****Lengte:****Kleurstadium:****• Uitgangscontrolle bij teler**

Datum/tijd	°C/ RV	Kleurstadium	Water in kuip	Uniformiteit	Aantal/Bos

Opm:

**• Controle tijdens inladen door chauffeur 1**

Datum/tijd	°C/ RV	Aantallen	Fusten	Overall look	

Opm:

**• Controle tijdens transport 1**

Datum/tijd	°C/ RV			Bijzonderheden

Opm:

**• Ingangscontrolle bij het verzamelpunt**

Datum/tijd	°C/ RV	Aantallen	Aanvoerbrieven		

Opm:

**• Controle tijden bewaring op het verzamelpunt**

Datum/tijd	°C/ RV			Bijzonderheden

Opm:

**• Uitgangscontrolle bij het verzamelpunt**

Datum/tijd	°C/ RV			Bijzonderheden

Opm:

**• Controle tijdens inladen door chauffeur 2**

Datum/tijd	°C/ RV	Aantallen	Fusten	Overall look	

Opm:

**• Controle tijdens transport 2**

Datum/tijd	°C/ RV			Bijzonderheden

Opm:

**• Ingangscontrolle bij exporteur/klant**

Datum/tijd	°C/ RV	Kleurstadium	Water in kuip	Uniformiteit	Beschadiging
	Aantallen	Lengte	Gewicht	Aanvoerbrieven	Aantal/bos

Opm:

Opmerkingen:



## **5.6 PROCEDURE PRODUCTONTWIKKELING EN MARKTINFORMATIE**

- Procedure Productontwikkeling en marktinformatie
- Werkinstructie Productontwikkeling en marktinformatie

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 6: Marktbewerking en productontwikkeling</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	MP (6) Pagina X van Y

## 1. Omschrijving

Het borgen van kritisch beheerspunt 6: Marktbewerking en productontwikkeling.

- Het gaat hier om het borgen van de afstemming over marktbewerking en productontwikkeling en dan specifiek de informatiestroom die hiermee in detail gemoeid is tussen de schakels teelt en handel. De volgende onderwerpen vallen hierbij onder marktbenadering en productontwikkeling: introductiebeleid, doorgeven (on)mogelijkheden van het product van de teler, marktinformatie van de handelaar, marktinformatie van de teler, gezamenlijk relatiebeheer, research en development en evalueren marketingstrategie.

## 2. Referenties

- Rapporten of andere beschrijvingen met marktinformatie.
- Projectplannen van marktbewerking en productontwikkeling van het vorige jaar.
- Reacties op productinnovaties die door het teelt- en handelsbedrijf zijn opgeschreven.
- Verslag evaluatie kritisch beheerspunt 6: Marktbewerking en productontwikkeling.
- Bedrijfseigen kwaliteitszorgsysteem
- Procedure Ketenplatform
- Werkinstructie Marktbewerking en productontwikkeling
- Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures.

## 3. Verantwoordelijkheden

Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> (procesverantwoordelijke):

- verantwoordelijk voor coördinatie en opstellen van alle zaken die betrekking hebben op marktbenadering en productontwikkeling op het teeltbedrijf en in het ketenplatform.
- verantwoordelijkheden per project worden in de projectplannen beschreven.
- terugkoppelen van de gemaakte afspraken met de ketenpartners m.b.t. marktbenadering en productontwikkeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures.

Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> (procesverantwoordelijke):

- verantwoordelijk voor coördinatie en opstellen van alle zaken die betrekking hebben op marktbenadering en productontwikkeling op het teeltbedrijf en in het ketenplatform.
- verantwoordelijkheden per project worden in de projectplannen beschreven.
- terugkoppelen van de gemaakte afspraken met de ketenpartners m.b.t. marktbenadering en productontwikkeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures.

## 4. Registratie en formulieren

Teler

- Projectplannen voor uitvoering marktbenadering en productontwikkeling.
- Reacties op productinnovaties.
- Voortgangsrapportage.

Handelaar

- Projectplannen voor uitvoering marktbenadering en productontwikkeling.
- Reacties op productinnovaties.
- Voortgangsrapportage.

Teler & Handelaar

- Afsprakenlijstje.

## 5. Proces-omschrijving

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 6: Marktbewerking en productontwikkeling</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	MP (6) Pagina X van Y

### 5.1 Planning

- Teelt- en handelsbedrijf < PERSOON / FUNCTIE > stellen jaarlijks in januari < VOORBEELD > gezamenlijk vast welke onderwerpen (zie Werkinstructie Marktbewerking en productontwikkeling), door wie en wanneer uitgevoerd moeten worden. Dit wordt omschreven in een projectplan. Tevens wordt een datum afgesproken voor het afleveren van de projectplannen door de aangewezen personen.
- De procesverantwoordelijken van het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari < VOORBEELD > gezamenlijk vast wie, wanneer en hoe de voortgang van de projecten wordt gecontroleerd / teruggekoppeld.
- De procesverantwoordelijken van het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari < VOORBEELD > gezamenlijk vast wie, wanneer en hoe de voortgang van de projecten wordt geëvalueerd.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures).

### 5.2 Voorbereiding

- De procesverantwoordelijken van het teelt- en handelsbedrijf zorgen dat de verantwoordelijke voor het schrijven van het projectplan ruim voor de afgesproken afleverdatum de benodigde informatie heeft om het projectplan op te zetten, door gesprekken te arrangeren of het verkrijgen van schriftelijke informatie (rapporten e.d.).
- < PERSOON / FUNCTIE > van het teelt- en/of handelsbedrijf maakt (maken) het projectplan af (inclusief tijd en financiële planning) voor de afgesproken datum en gebruiken hierbij de verstrekte informatie.
- Ter goedkeuring worden de projectplannen met de van het teelt- en handelsbedrijf besproken. Wanneer het projectplan niet voldoet, maken de procesverantwoordelijken en de maker van het project plan een nieuwe afspraak.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures).

### 5.3 Uitvoering

- De procesverantwoordelijken van het teelt- en handelsbedrijf zorgen voor de uitvoering van het projectplan binnen het eigen bedrijf. De uitvoering vindt plaats volgens de beschrijving en planning in het projectplan.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures).

### 5.4 Controle / terugkoppeling

- De uitvoering van het projectplan wordt op afgesproken tijdstippen in het projectplan gecontroleerd door de procesverantwoordelijken van het teelt- en handelsbedrijf.
- Als het project niet volgens plan verloopt wordt door de procesverantwoordelijken van het teelt- en handelsbedrijf direct ingegrepen en de te nemen acties worden besproken met de directie < PERSOON / FUNCTIE >.
- Reacties op productinnovaties worden door alle medewerkers van het teelt en handelsbedrijf opgeschreven en aan de procesverantwoordelijken verstrekt (aantekeningen worden meegenomen in de evaluatie).
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures).

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 6: Marktbewerking en productontwikkeling</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	MP (6) Pagina X van Y

### 5.5 Evaluatie (zie Ketenplatform)

- Teelt- en handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> evalueren de projectplannen op de afgesproken momenten.
- Teelt- en handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> evalueren de informatie stroom met betrekking tot marktbenadering en productontwikkeling.
- Teelt- en handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE> evalueren of de gemaakte kosten opwegen tegen de baten welke ontstaan bij de uitvoering van marktbenadering en productontwikkeling in het bijzonder van de gezamenlijke.
- Tijdens evaluatie moeten de volgende onderwerpen altijd worden behandeld:
  - \* Gebruikte registraties (projectplannen, operationele voortgangsrapportages)
  - \* Reacties op productinnovaties
  - \* Klachten
- Geconstateerde hiaten in de informatie uitwisseling vormen uitgangspunt van verbeteringen. Verbeteringen worden als actiepunten vastgelegd op een afsprakenlijstje, zodat achteraf te controleren is of de verbeteringen daadwerkelijk zijn uitgevoerd.
- Wanneer het niet lukt om het probleem hier op te lossen wordt het doorgeschoven naar het Ketenplatform (zie procedure Ketenplatform). Dit kan middels voortgangsrapportages. Hier moet dan alsnog een oplossing worden gezocht. Deze wordt vervolgens terug gebracht naar de betreffende ketenfunctionarissen (m.b.v. notulen Ketenplatform).
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures (zie Werkinstructie terugkoppeling naar het bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures).

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Marktbewerking en productontwikkeling</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WMP (6) Pagina X van Y

### Werkinstructie

De <PERSOON / FUNCTIE / BEDRIJF > verricht de taken <TAKEN>.

De <PERSOON / FUNCTIE / BEDRIJF > verricht de taken <TAKEN>.

### **Voorbereiding**

- Procesverantwoordelijken van het teelt- en handelsbedrijf plannen een datum voor overleg om "Kritisch beheerspunt 6: Marktbenadering en productontwikkeling" met elkaar te bespreken.
- Procesverantwoordelijken zorgen ervoor dat er expertise in het eigen bedrijf wordt gehaald op het gebied van marktbenadering en productontwikkeling door middel van opleidingen of aantrekken van deskundige medewerkers.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze zij elkaar informeren met betrekking tot marktbenadering en productontwikkeling.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast over welke onderwerpen men elkaar informeert bij marktbenadering en productontwikkeling.

Bij invulling geven aan product, prijs, promotie en distributiebeleid kan gebruik worden gemaakt van de onderstaande aandachtspunten om te bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken.

### **R&D**

#### ***Introductie beleid m.b.t. product / markt combinaties***

#### ***Mogelijkheden en onmogelijkheden van het product van de teler***

- Mogelijkheden en onmogelijkheden van het product op lange termijn (o.a. mogelijkheden in veredeling)
- Informatie over nieuwe ontwikkelingen en mogelijkheden van het product vanuit de teler
- Teeltinformatie op promotiemateriaal

#### ***Marktinformatie van de teler***

- Marktinformatie van de teler
- Voor welke markt is het product geschikt

#### ***Marktinformatie van de handelaar***

- Handelaar geeft de teler marktinformatie
- Handelaar verschaft teler informatie over marktkansen en markttendensen
- Handelaar geeft aan wat voor type klant hij belevt

#### ***Relatiebeheer en communicatie***

- Relatiebeheer, speelt een rol in de keten als de teler en de handelaar samen nadenken en stappen ondernemen om de relatie met de afnemer van de handelaar te verbeteren.

#### ***Evalueren marketingstrategie (zie procedure Ketenplatform)***

#### ***Punten die in het ketenoverleg besproken kunnen worden zijn:***

- Productconcept
- Product strategie
- Prijsbeleid
- Promotiebeleid en promotie
- Distributiebeleid

### **Nazorg**

## **5.7 PROCEDURE UITWISSELEN VAN PRODUCTINFORMATIE**

- Procedure Uitwisselen van productinformatie
- Werkinstructie Uitwisselen van productinformatie

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 7: Uitwisselen algemene productinformatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	PI (7) Pagina X van Y

## 1. Omschrijving

Het borgen van kritisch beheerspunt 7: het uitwisselen van algemene productinformatie

- Het gaat hier om het borgen van de uitwisseling van algemene productinformatie. Hieronder wordt verstaan alle informatie, met betrekking tot de tussen teler en exporteur verhandelde producten, die van waarde is om het product probleemloos en met een hoog kwaliteitsniveau bij de consument te brengen.

## 2. Referenties

- Productinformatie veilingen / veredelingsbedrijven
- Informatie over de naooft fase van het product
- Bedrijfseigen kwaliteitssysteem
- Procedure Ketenplatform
- Werkinstructie Uitwisselen algemene productinformatie
- Werkinstructie Terugkoppeling naar bedrijfeigen systeem en gerelateerde procedures

## 3. Verantwoordelijkheid

### Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- het verstrekken van de juiste informatie mbt de eigenschappen en de kenmerken van zijn geteelde product.
- Het terugkoppelen van met ketenpartner gemaakte afspraken mbt 'uitwisselen van algemene productinformatie' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures.

### Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- het verstrekken van de juiste informatie mbt de gedragingen van en bepalingen en beperkingen voor het verhandelde product in de keten en op het afzetpunt.
- Het terugkoppelen van met ketenpartner gemaakte afspraken mbt 'uitwisselen van algemene productinformatie' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures.

## 4. Registratie en Formulieren

### Teler

- Productspecificaties / aandachtspunten
- Voortgangrapportage

### Handelaar

- Ervaringen en richtlijnen voor de verhandeling van producten in de keten
- Voortgangrapportage

### Teler & handelaar

- Afsprakenlijstje

## 5. Proces-omschrijving

### 5.1 Planning – voorbereiding

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> vast op welke wijze en op welke tijdstippen men elkaar informeert over relevante algemene productinformatie. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie om te bepalen volgens welke afspraken dit plaats vindt
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> globaal vast over welke onderwerpen men elkaar informeert. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie met onderwerpen om te kunnen bepalen wat voor de relatie relevant is om te behandelen.

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 7: Uitwisselen algemene productinformatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	PI (7) Pagina X van Y

- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een wijze af hoe controle / terugkoppeling kan plaatsvinden mbt de gemaakte afspraak over informatie uitwisseling van de kant van beide partijen.
- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een concreet moment in het jaar af (1 tot 2 keer) waarop het verloop van de informatie uitwisseling mbt producten wordt besproken (indien nodig)
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.2 Uitvoering

- Het teeltbedrijf informeert het handelsbedrijf – en vice versa - op het moment dat nieuwe informatie over een product beschikbaar komt. Welke onderwerpen dit zijn is vooraf vastgesteld door de partijen.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.3 Controle / terugkoppeling

Handels- en teeltbedrijf controleren elkaar steekproefsgewijs met betrekking tot dit punt.

# Verloopt de uitwisseling van productinformatie zoals gepland? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden.

# Verloopt de daadwerkelijke uitvoering volgens afspraak? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden.

Informatie die van één of beide kanten ontbrak – en daardoor wellicht tot problemen leidde – kan aanleiding zijn tot het aanvullen van kennis van een of beide partijen. Beide partijen leggen aanvullende behoeften mbt benodigde informatie vast. Deze aantekeningen kunnen, indien wenselijk, worden besproken tijdens de evaluatie.

Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.4 Evaluatie (zie ook Ketenplatform)

- Teelt- en handelsbedrijf evalueren op een concreet moment tijdens het jaar (1 tot 2 keer per jaar) de informatie uitwisseling over producten. Geconstateerde hiaten in deze informatie uitwisseling zijn aanleiding voor het aanbrengen van verbeteringen hierin. Men maakt hierbij gebruik van de tijdens controles gemaakte aantekeningen en operationele voortgangsrapportages van alle partijen.  
Door te voeren verbeteringen worden als actiepunten vastgelegd op een afsprakenlijstje, zodat achteraf te controleren is of de verbeteringen daadwerkelijk zijn uitgevoerd.  
Wanneer het niet lukt om het probleem hier op te lossen wordt het doorgeschoven naar het Ketenplatform (zie procedure Ketenplatform). Dit kan middels operationele voortgangsrapportages. Hier moet dan alsnog een oplossing worden gezocht. Deze wordt vervolgens teruggebracht naar de betreffende ketenfunctionarissen (mbv notulen Ketenplatform).
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie uitwisselen algemene productinformatie.



Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Uitwisselen algemene productinformatie</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WMP (7) Pagina X van Y

### **Werkinstructie**

- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- ....

### **Vorbereiding**

Ketenfunctionarissen <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> en <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> plannen een datum voor overleg om Kritisch beheerspunt 'uitwisselen van algemene productinformatie' met elkaar te bespreken.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze zij elkaar informeren bij het uitwisselen van algemene productinformatie.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast over welke onderwerpen men elkaar informeert bij het uitwisselen van algemene productinformatie.

Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de onderstaande aandachtspunten om te bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken / vast te leggen.

**(niet gekoppeld aan specifieke orders tussen teler en handelaar !!)**

### ***Productkwaliteit***

- Uiterlijk, afmeting en vorm
- Uitwendige gebreken
- Inwendige gebreken
- Sensorische eigenschappen
- Ziekte symptomen: Onderkennen, Herkennen, Voorkomen, Bestrijden
- Gevaren van suboptimaal product

### ***Kwaliteitsverloop bij verschillende omstandigheden***

- Optimale bewaaromstandigheden
- Houdbaarheid onder suboptimale omstandigheden
- Door welke omstandigheden de kwaliteit van het product nadelig wordt beïnvloed.

### ***Aanbod gedurende het jaar***

- Beschikbaarheid door het jaar
- Kwaliteit door het jaar

### ***Mogelijke specificaties van het product***

- Verpakkingsmogelijkheden
- Segmentatie van het aanbod (specificaties)

### ***Teeltwijze***

### ***Export / Import regelingen***

### **Nazorg**

## **5.8 PROCEDURE KLACHTENBEHANDELING**

- Procedure Klachtenbehandeling
- Werkinstructie Klachtenbehandeling
- Klachtenformulier

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 8: Klachtenbehandeling</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	KB (8) Pagina X van Y

## 1. Omschrijving

Het borgen van kritisch beheerspunt 8: Klachtenbehandeling.

- Het gaat hier om het borgen van de wijze waarop klachten worden geregistreerd, verwerkt en besproken / opgelost met betrekking tot de schakels teelt en handel.

## 2. Referenties

- Procedure Klachtenbehandeling teeltbedrijf
- Procedure Klachtenbehandeling handelsbedrijf
- Bedrijfseigen kwaliteitszorgsysteem
- Procedure Ketenplatform
- Werkinstructie Klachtenbehandeling
- Werkinstructie Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures

## 3. Verantwoordelijkheid

### Teeltbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- registreren, verwerken en bespreken van klachten mbt het handelsbedrijf
- het terugkoppelen van met ketenpartners gemaakte afspraken mbt 'klachtenbehandeling' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures

### Handelsbedrijf <PERSOON / FUNCTIE>:

- registreren, verwerken en bespreken van klachten mbt het teeltbedrijf
- het terugkoppelen van met ketenpartners gemaakte afspraken mbt 'klachtenbehandeling' naar het eigen systeem en gerelateerde procedures

## 4. Registratie en Formulieren

### Teler

- Klachtenformulier
- Voortgangrapportage

### Handelaar

- Klachtenformulier
- Voortgangrapportage

### Teler & handelaar

- Afsprakenlijstje

## 5 Proces-omschrijving

### 5.1 Planning – voorbereiding

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen jaarlijks in januari <VOORBEELD> vast dat men elkaar op een positieve wijze op de hoogste stelt van de klachten, die men heeft over de andere partij.  
Men bespreekt dan ook de eerder in dat jaar door beide partijen geregistreerde klachten (indien nodig).
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen met elkaar vast op welke punten specifiek wordt gelet. Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie met onderwerpen om te kunnen bepalen wat voor de relatie relevant is om te registreren.
- Het teelt- en handelsbedrijf spreken de wijze waarop klachten worden afgehandeld met elkaar af.  
Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkinstructie om te bepalen volgens welke afspraken dit plaats vindt.

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Procedure 8: Klachtenbehandeling</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	KB (8) Pagina X van Y

- Het teelt- en handelsbedrijf spreken een wijze af waarop - na behandeling van de klacht - een controle op verbetering plaats vindt.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.2 Uitvoering

- Het handels- of teeltbedrijf dat een externe klacht heeft legt deze vast volgens de interne procedure klachtenbehandeling. In de relatie tussen de twee partijen zijn meerdere onderwerpen mbt klachtenbehandeling relevant.

### ***Klachten registreren***

- De klacht wordt telefonisch of schriftelijk (evt. met bewijsmateriaal) ingediend door de verantwoordelijke betrokkene (TELER of HANDELAAR).
- De verantwoordelijke betrokkene (TELER of HANDELAAR) komt een oplossing overeen met het bedrijf/persoon waartegen hij de klacht indient. Hij legt deze oplossing vast op het klachtenformulier
- De verantwoordelijke betrokkene (TELER of HANDELAAR) waartegen de klacht is gericht registreert de klacht en bespreekt de klachten en oplossingen met de betrokken medewerkers en neemt de nodige maatregelen om het probleem in het vervolg te voorkomen. (zie werkinstructie Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en gerelateerde procedures)

## 5.3 Controle

- Handels- en teeltbedrijf controleren elkaar steekproefsgewijs met betrekking tot dit punt.  
# Verloopt de klachtenbehandeling gepland? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden.  
# Verloopt de daadwerkelijke uitvoering volgens afspraak? Indien gewenst zal bijgestuurd dienen te worden
- De ondernemer die de klacht ontvangt legt het resultaat van de klachtenbehandeling vast volgens de interne procedure klachtenregistratie. Deze aantekeningen kunnen, indien wenselijk, worden besproken tijdens de evaluatie.
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

## 5.4 Evaluatie (Zie ook Ketenplatform)

- Teelt- en handelsbedrijf evalueren op een concreet moment tijdens het jaar (1 tot 2 keer per jaar) geregistreerde klachten van beide zijden en de oplossingen die hier voor wel of niet zijn gevonden. Men maakt hierbij gebruik van de tijdens controles gemaakte aantekeningen en operationele voortgangsrapportages van alle partijen. Door te voeren verbeteringen worden als actiepunten vastgelegd op een afsprakenlijstje, zodat achteraf te controleren is of de verbeteringen daadwerkelijk zijn uitgevoerd.  
Wanneer het niet lukt om het probleem hier op te lossen wordt het doorgeschoven naar het Ketenplatform (zie procedure Ketenplatform). Dit kan middels operationele voortgangsrapportages. Hier moet dan alsnog een oplossing worden gezocht. Deze wordt vervolgens teruggebracht naar de betreffende ketenfunctionarissen (mbv notulen Ketenplatform).
- Terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem en naar gerelateerde procedures: zie werkinstructie

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Klachtenbehandeling</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WKB (8) Pagina X van Y

### **Werkinstructie**

- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- ....

### **Voorbereiding**

Ketenfunctionarissen <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> en <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> plannen een datum voor overleg om Kritisch beheerspunt 'klachtenbehandeling' met elkaar te bespreken.

### **Uitvoering**

- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast op welke wijze zij elkaar informeren met betrekking tot klachtenbehandeling.
- Het teelt- en handelsbedrijf stellen vast over welke onderwerpen men elkaar informeert bij klachtenbehandeling.

Hierbij kan gebruik worden gemaakt van de onderstaande aandachtspunten om te bepalen wat voor de relatie relevant is om te bespreken / vast te leggen.

### ***Structureel toepassen van klachtenregistratie en verwerking***

- Klachtenprocedure
- Ontvangst
- Klachtenformulier
- Beoordeling/Analyse
- Klachtenrapport
- Behandelen klachten
- Verbeterformulier
- Afhandeling
- Verbeteracties
- Klachtenhistorie

### ***Klachtencategorieën***

- Uitwisselen van algemene productinformatie
- Afstemmen van vraag en aanbod op termijn
- Bestellen van product
- Leveringsovereenkomst
- Logistiek en informatie
- Marktbewerking en productontwikkeling
- Ketenplatform

### ***Evalueren***

- Contactpersoon
- Tijdigheid
- Juistheid
- Volledigheid
- Continuïteit

### **Nazorg**

KLACHTEN- EN VERBETERFORMULIER				
Naam Melder				Klacht
				Verbeter-Idee
Functie Melder				
Naam ontvanger				
Naam eindverantwoordelijke				
Datum:	Melding:	Uitgevoerd:		
Type	Ketenprocedure	Soort		
Intern	Productinformatie	Verkeerd gepland		
Extern	Vraag / aanbod op termijn	Verkeerd uitgevoerd		
	Bestellen product	Verkeerde inhoud		
	Leveringsovereenkomst	Verkeerd gecontroleerd		
	Klachtenbehandeling	Verkeerd beoordeeld		
	Logistiek en informatie	Anders, namelijk:		
	Marktbewerking en product-ontwikkeling			
	Ketenplatform			
Specifieke omschrijving van de Klacht / Verbeter-Idee :				
<p>Beoordeling: Klacht / Verbeteridee: Gegrond / ongegrond / uitvoeren idee / niet uitvoeren idee</p> <p>Omschrijving van de te verrichten Werkzaamheden / Toelichting / Overeengekomen oplossing:</p>				
Naam werknemer	Voorstel voor te verrichten Werkzaamheden		Geplande Werkuren	
Geschatte totale Kosten van Klacht / Verbeteridee f				
Goedgekeurd door verantwoordelijke		Naam:	Datum:	
Controle verantwoordelijke op uitvoering		Naam:	Datum:	
Eventuele opmerkingen:				

(indien te weinig ruimte vervolg op de achterkant)

## **5.9 OPERATIONELE VOORTGANGSRAPPORTAGES KRITISCHE BEHEERSPUNTEN**

- Formulier operationele voortgangsrapportages Kritische beheerspunten

## VOORTGANGSRAPPORTAGE KRITISCHE BEHEERSPUNTEN

Kritisch Beheerspunt:	Opgesteld door:
Opgesteld d.d.:	Functie van opsteller rapportage:
Omschrijving van ACTIE(s):	
Uitvoering van ACTIE(s) (tijdbestek):	
Verantwoordelijke voor ACTIE(s):	
Huidige stand van zaken:	
Specifieke opmerkingen:	
Afspraken:	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>•</li> </ul>
Rapportage verstrekt aan:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.</li> <li>2.</li> <li>3.</li> </ol>
Datum verstrekken van rapportage:	



## **5.10 WERKINSTRUCTIE TERUGKOPPELING NAAR BEDRIJFSEIGEN ZORGSYSTEEM**

- Werkinstructie Terugkoppeling naar het bedrijfeigen systeem en gerelateerde procedures
- Formulier terugkoppeling naar bedrijfeigen systeem en gerelateerde procedures

Paraaf 1:	Relatie Teelt - Handel	Paraaf 2:
<b>Werkinstructie: Terugkoppeling naar bedrijfseigen zorgsysteem</b>		
Versie 1	Gemaakt door:	WTB (9) Pagina X van Y

### Werkinstructie

- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- Ketenfunctionaris <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> verricht de taken <taken>
- ....

### Voorbereiding

- Ketenfunctionarissen <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> en <NAAM / FUNCTIE / BEDRIJF> plannen een datum voor overleg om Kritisch beheerspunt ' <NAAM KRITISCH BEHEERSPUNT>' met elkaar te bespreken.
- Ketenfunctionarissen onderhouden contact met elkaar op basis van de gezamenlijke procedure mbt specifiek kritisch beheerspunt <NAAM KRITISCH BEHEERSPUNT>
- Tijdens Planning / Voorbereiding – Uitvoering – Controle – Evaluatie komt informatie aan bod die relevant is voor het functioneren van het bedrijfseigen zorgsysteem en / of één van de zeven andere mogelijk gerelateerde ketenprocedures in dit handboek.

### Uitvoering

- Ketenfunctionarissen maken tijdens het wederzijdse contact met elkaar aantekeningen, die specifiek betrekking hebben op:
  1. Het terugvertalen van gemaakte afspraken / acties naar het bedrijfseigen systeem.
  2. Het terugkoppelen van gemaakte afspraken / acties naar gerelateerde ketenprocedures.
- Ketenfunctionarissen hebben de volle verantwoordelijkheid voor het doorgeven van de besproken informatie.
- De ketenfunctionarissen maken voor het terugvertalen c.q. terugkoppelen gebruik van het speciaal hiervoor ontwikkelde formulier met aandachtspunten (formulier voor terugkoppeling naar bedrijfseigen systeem).
- Ketenfunctionarissen zijn verantwoordelijk voor het aan de juiste persoon verstrekken van dit formulier.
- Ketenfunctionarissen spreken (indien gewenst) een controlemoment af waarop zij de het gewenste resultaat met de betrokkene doorspreken.

### Nazorg

- De ketenfunctionaris ziet er op toe dat de verstrekte informatie mbt de terugvertaling naar het bedrijfseigen systeem en / of de terugkoppeling naar gerelateerde keten-procedures volgens de gemaakte afspraak wordt uitgevoerd.
- Indien er een controlemoment voor de afronding van deze terugvertaling / terugkoppeling is vastgesteld (zie Uitvoering) dan zal de Ketenfunctionaris dit moeten uitvoeren.

**FORMULIER VOOR TERUGKOPPELING NAAR BEDRIJFSEIGEN SYSTEEM**

(1 formulier per melding!)

Naam Melder			
Functie Melder			
Naam eindverantwoordelijke			
Datum:	Melding:	Uitgevoerd voor:	
Type terugkoppeling	Ketenprocedure	Soort	
-BEDRIJF-	Productinformatie	Gevolg nav verandering Planning – Voorbereiding	
-KETEN-	Vraag / aanbod op termijn	Gevolg nav verandering Uitvoering	
	Bestellen product	Gevolg nav verandering Controle	
	Leveringsovereenkomst	Gevolg nav verandering Evaluatie	
	Klachtenbehandeling	Gevolg nav besproken inhoud procedure	
	Logistiek en informatie		
	Marktbewerking en product-ontwikkeling	Anders namelijk:	
	Ketenplatform		
Specifieke omschrijving van de gewenste verandering / verbetering:			
Beoordeling: Verandering / Verbeteridee: Gegrond / ongegrond / uitvoeren idee / niet uitvoeren idee			
Omschrijving van de te verrichten Werkzaamheden / Toelichting / Overeengekomen oplossing:			
Naam werknemer	Te verrichten werkzaamheden		Geplande Werkuren
Totale Kosten van Verandering / verbetering f			
Goedgekeurd door verantwoordelijke	Naam:	Datum:	
Controle verantwoordelijke op uitvoering	Naam:	Datum:	
Eventuele opmerkingen:			
(indien te weinig ruimte vervolg op de achterkant)			

## LITERATUUR

- [1] Anonymus. 1996. *Handboek contractteelt*. Landbouwschap, Den Haag.
- [2] Dekker, P.A.R. 1999. *Ontwikkeling van integrale ketenzorgsystemen in de snijbloemensector – Pilot Freesia*. Proefstation voor Bloemisterij en Glasgroente, Naaldwijk.
- [3] Eijk, Ph. van der. 1999. *Persoonlijke communicatie*. Ph. Van der Eijk MBA / Agro Cur-suscentrum, De Lier.
- [4] Jonkman, B. 1999. *Ontwikkeling van integrale ketenzorgsystemen in de glasgroente-sector - Pilot tomaat / paprika & Pilot pruimtomaat*. Proefstation voor Bloemisterij en Glasgroente, Naaldwijk.
- [5] Lans, C.J.M. van der, A.A. van der Maas, P.H.J.M. Ruijter, R.L.M. van Uffelen. 1999. *Combizorg glastuinbouw: Werkhandboek teeltbedrijf*. Proefstation Bloemisterij en Glasgroente, Naaldwijk.
- [6] Splinter, G.M., P.A.R. Dekker, B. Jonkman en R. van Uffelen. 1999. *Ontwikkeling van integrale ketenzorgsystemen in de glastuinbouw: Algemene rapportage*. Proefstation Bloemisterij en Glasgroente, Naaldwijk.
- [7] Splinter, G.M. 1999. *Ontwikkeling van integrale ketenzorgsystemen in de potplanten-sector – Pilot Saintpaulia*. Proefstation voor Bloemisterij en Glasgroente, Naaldwijk.
- [8] Ton, A. 1996. *Draaiboek voor Integrale Ketenzorg (Pilotproject IKZ-witlof)*. Produkt-schap voor Groenten en Fruit, Den Haag.
- [9] Zande, H. van der. 1997. *Ondernemen(d) in tuinbouwketens*. Elseviers Bedrijfsinforma-tie, Doetinchem.
- [10] Zuurbier, P.J.P., J.H. Trienekens, G.W. Ziggers. 1996. *Verticale samenwerking*. Klu-  
wer Bedrijfsinformatie, Deventer.

## **BIJLAGE A:      TERMEN EN DEFINITIES**

**Combizorg:** Zie kwaliteitszorg, inclusief zorg voor Arbo en Milieu.

**Integrale ketenzorg:** Het op elkaar afstemmen van de verschillende processen en activiteiten in een keten met als doel voortdurend en tegen zo laag mogelijke kosten te voldoen aan de verwachtingen van de klanten

**Keten:** Een samenwerkingsverband tussen twee of meer ondernemingen die in opeenvolgende stadia van de bedrijfskolom posities innemen.

**Kritische beheerspunten:** De aandachtsgebieden in een keten die cruciaal zijn voor het succes van de keten, en dus goede afspraken en borging behoeven.

**Kwaliteitszorg:** Het geheel van alle geplande en systematische acties nodig om in voldoende mate het vertrouwen te geven dat een product of dienst voldoet aan de gestelde kwaliteit.

**Procedure:** Een op schrift gestelde weergave van gemaakte afspraken tussen verschillende personen betreffende routinematige handelingen.

**Schakel:** Individueel opererende onderneming die onderdeel uitmaakt van een keten.

**Werkinstructie:** Een beschrijving van de te hanteren werkwijze / uitvoering.